

# Koordinierungsstelle Ehrenamt: neue Förderstrategie für die Fachverbände der Caritas: Projekt des Diözesan-Caritasverbandes Köln "Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA"

Brauers, Silke; Braun, Joachim

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Forschungsbericht / research report

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

## Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Brauers, S., & Braun, J. (2005). *Koordinierungsstelle Ehrenamt: neue Förderstrategie für die Fachverbände der Caritas: Projekt des Diözesan-Caritasverbandes Köln "Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA"*. (ISAB-Berichte aus Forschung und Praxis, 88). Köln: Institut für sozialwissenschaftliche Analysen und Beratung (ISAB). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-128698>

## Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

## Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## **Koordinierungsstelle Ehrenamt: neue Förderstrategie für die Fachverbände der Caritas**

Projekt des Diözesan-Caritasverbandes Köln  
„Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den  
Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA“

Silke Brauers  
Joachim Braun

Der Bericht wurde im Auftrag des Diözesan-Caritasverbandes Köln erstellt. Er wird in der ISAB-Schriftenreihe: Berichte aus Forschung und Praxis Nr. 88, ISAB-Verlag Köln – Leipzig veröffentlicht und unter [www.isab-institut.de](http://www.isab-institut.de) als pdf-Dokument eingestellt.

Die Deutsche Bibliothek – CIP Einheitsaufnahme

*Koordinierungsstelle Ehrenamt: neue Förderstrategie für die Fachverbände der Caritas.*

Silke Brauers; Joachim Braun. ISAB - Institut für Sozialwissenschaftliche Analysen und Beratung. – Leipzig: ISAB-Verl., 2005  
(ISAB-Berichte aus Forschung und Praxis; Nr. 88)  
ISBN 3-929877-26-0

ISAB Institut  
Overstolzenstraße 15  
50677 Köln  
Tel. 0221-412094  
Fax. 0221-417015  
E-mail: [isab@isab-institut.de](mailto:isab@isab-institut.de)  
Internet: <http://www.isab-institut.de>

Gesellschafter:  
Prof. Dr. Christian von Ferber  
Prof. Dr. Helmut Klages  
Dr. Berthold Becher

Geschäftsführender Gesellschafter  
Dipl. Soziologe Joachim Braun



# Inhalt

<b>1</b>	<b>Ausgangssituation und Ziele des Projektes .....</b>	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>Ergebnisse und Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>12</b>
2.1	Ergebnisse des Modellprojektes im Überblick.....	12
2.2	Handlungsempfehlungen .....	25
<b>3</b>	<b>Ehrenamtliche Mitarbeit in den Fachverbänden .....</b>	<b>30</b>
3.1	Demografische Merkmale und Engagementprofil ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen.....	30
3.2	Arbeitsfelder und Leistungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	33
3.3	Motivation, Erwartungshaltung und Erwartungsbefriedigung .....	44
3.4	Identifikation der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen .....	45
3.5	Wahrnehmung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen aus Klientenper- spektive .....	48
3.6	Unterstützungsbedarf der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen: Heraus- forderung für Koordinator/innen und hauptamtliche Mitarbei- ter/innen .....	51
<b>4.</b>	<b>Profil „Koordinator/in für Ehrenamt“ in den Fachverbänden .....</b>	<b>56</b>
4.1	Koordinationsmodelle zur Engagementförderung in Wohlfahrtsverbänden.....	56
4.2	Ziele der Koordinierungsstellen („Erfolgskriterien“).....	58
4.3	Kernaufgaben und Leistungen der Koordinierungsstellen .....	65
4.4	Positionierung der Koordinierungsstellen im Ortsverein .....	73
4.5	Gewinnung und Begleitung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	74
4.6	Vernetzung auf lokaler und regionaler Ebene .....	79
4.7	Bewertung der Koordinierungsstellen aus Sicht der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	80
4.8	Kosten-Nutzen-Analyse.....	82

<b>5</b>	<b>Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen in den Fachverbänden .....</b>	<b>85</b>
5.1	Hauptamtliche Mitarbeiter/innen als Unterstützer ehrenamtlicher Mitarbeit .....	86
5.2	Merkmale der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen .....	88
5.3	Begleitung der Ehrenamtlichen durch hauptamtliche Mitarbeiter/innen .....	90
5.4	Bewertung der Zusammenarbeit zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	93
5.5	Unterstützungsbedarf der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen .....	98
5.6	Herausforderung für Koordinator/innen: Moderations- und Anschubrolle in der Organisationsentwicklung .....	99
<b>6</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>109</b>
6.1	Evaluationsaufbau .....	109
6.2	Befragungen im Projekt „Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA“ .....	112
6.3	Auflistung der befragten Klient/innen .....	114
6.4	Beteiligte Ortsvereine .....	118
6.5	Kernergebnisse nach Ortsvereinen .....	119
6.6	Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	122
6.7	Materialien zum Modellprojekt .....	127
6.8	Literatur .....	129

## Abbildungsverzeichnis

3.1	Demografie und Engagementprofil der Ehrenamtlichen .....	31
3.2	Ortsvereine und Fachbereiche mit hohem Ehrenamtlichen-Einsatz .....	34
3.3	Leistungen von Ehrenamtlichen .....	35
3.4	Arbeitsfelder der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen .....	38
3.5	Qualitativer Wert ehrenamtlich erbrachter Leistungen aus Sicht der Hauptamtlichen .....	39
3.6	Motivation der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen .....	41
3.7	Partizipationswünsche von Ehrenamtlichen .....	44
3.8	Identifikation von Ehrenamtlichen .....	47

3.9	Bedarf ehrenamtlicher Mitarbeit zur Sicherung des Angebotsspektrums .....	49
3.10	Unterstützungsbedarf von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen.....	52
4.1	Von Koordinierungsstellen initiierte neue Angebote .....	60
4.2	Ziele und Zielerreichung der Koordinierungsstellen.....	62
4.3	Bewertung der Förderinstrumente der „Leitpfade“ aus Sicht der Koordinator/innen.....	64
4.4	Priorisierung von Aufgaben durch Koordinierungsstellen.....	66
4.5	Leistungsprofil der Koordinierungsstellen für Ehrenamtliche .....	67
4.6	In Anspruch genommene Leistungen der Ehrenamtlichen .....	68
4.7	Phasenmodell: Einstieg – Begleitung – Ausstieg .....	69
4.8	Interne und externe Kommunikationsformen in den Ortsvereinen .....	71
4.9	Vorhandene und neu gewonnene Ehrenamtliche durch Koordinierungsstellen pro Jahr.....	75
4.10	Strategien zur Gewinnung Ehrenamtlicher und Priorisierung durch Ehrenamtliche .....	77
4.11	Externe Kontakte der Koordinator/innen und Mitwirkung in internen/externen Gremien.....	80
4.12	Nutzen der Koordinierungsstelle und des Freiwilligenmanagements im Ortsverein .....	84
5.1	Leitbild-Bewertung durch hauptamtliche Mitarbeiter/innen.....	87
5.2	Profil der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen, die mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten bzw. zusammengearbeitet haben .....	89
5.3	Zeitaufwand der Hauptamtlichen für die Begleitung von Ehrenamtlichen .....	91
5.4	Leistungen von Hauptamtlichen für Ehrenamtliche .....	92
5.5	Beurteilung der Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen .....	96
5.6	Probleme in der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen mit Ehrenamtlichen .....	97
5.7	SWOT-Analyse (Juni 2004) .....	100
5.8	Einbindung der Ehrenamtlichen in die Organisationsstruktur der Ortsvereine.....	104
5.9	Mögliche Varianten von Koordinierungsmodellen .....	105





# **1 Ausgangssituation und Ziele des Projektes**

Die aktuelle Fachdiskussion zur Situation und zu den Fördermöglichkeiten des Ehrenamtes und des freiwilligen Engagements in Deutschland baut auf Erkenntnissen auf, die in den vergangenen Jahren im Rahmen von Modellprogrammen, Befragungen und Untersuchungen gewonnen wurden. Die Frage danach, wer die Schlüsselrolle in der Förderung freiwilligen Engagements einnimmt, ist nach wie vor in der Diskussion. Dies gilt insbesondere für Strukturen, die eine große Bandbreite sozialer Dienstleistungen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufweisen können.

Die verbandliche Caritas im Erzbistum Köln ist auf regionaler Ebene einer der größten sozialen Dienstleister: In 2.158 Einrichtungen sind 55.473 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Eine Vielzahl der sozialen Dienstleistungen werden von den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA erbracht, die ehemals aus dem Ehrenamt entstanden sind. Heute wird zunehmend diskutiert, wie das Ehrenamt in der Arbeits- und Organisationsstruktur der Fachverbände gefördert werden kann – wie also in einer Zeit der Auflösung fester Arbeits- und Ehrenamtsdefinitionen und gleichzeitiger Verschlechterung der Lebensbedingungen vieler Menschen die Brücke zur Ursprungstradition der Vereine geschaffen werden kann. Die aktuelle gesellschaftliche Situation und die marktwirtschaftlichen Anforderungen an die Fachverbände verlangen neue Lösungsstrategien und innovative Ansätze.

Die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit wurde auf der Diözesan- und Bundesebene bisher vor allem bei der Gemeindec Caritas verordnet. Innovative Ansätze, wie z.B. die lokale Verankerung von Freiwilligen-Zentren, neue Impulse in den Pfarrgemeinden sowie internetgestützte Methoden zur Gewinnung ehrenamtlicher sind Beispiele der großflächigen Förderstrategie. Die Stärkung ehrenamtlicher Mitarbeit auf Fachverbands-Ebene rückte erst in den letzten Jahren in den Mittelpunkt der Engagementförderung.

Aus diesem Grund startete auf Initiative der Verbände SkF, SKM und IN VIA und mit Unterstützung des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln ein zweijähriges Modellprojekt, mit dessen wissenschaftlicher Begleitung das ISAB-Institut Köln beauftragt wurde. Im Zeitraum 2003 bis 2005 wurden in sieben Ortsvereinen „Koordinierungsstellen“ eingesetzt, um die Stärkung des Eh-

renamtes in der fachverbandlichen Arbeit voranzutreiben und neue Erkenntnisse für die strukturelle Förderung des Engagements zu gewinnen.

Basis des Modellprojektes war das erfolgreich abgeschlossene Pilotprojekt des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln: Im Zeitraum von 1999-2001 wurden in zwei Ortsvereinen neue Impulse für die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit entwickelt, die in dem Konzept „Leitpfade für eine neue Kultur des Ehrenamtes“ mündeten. Ein wesentliches Ergebnis des Pilotprojektes war die Feststellung, dass es in den Vereinen Ansprechpartner für den Bereich der Ehrenamtlichenarbeit geben muss, dass aber auch die hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Fachdiensten Freiräume haben müssen, um den Ansprüchen einer qualifizierten Einbindung von Ehrenamtlichen gerecht zu werden.

Ziel des 2003 gestarteten Modellprojektes war demnach, die in der Pilotphase entwickelten Konzeptüberlegungen auf andere Ortsvereine zu übertragen, sie auf ihre Umsetzbarkeit hin zu überprüfen, Ergänzungen vorzunehmen und lokale Strukturen zur Förderung der ehrenamtlichen Mitarbeit zu etablieren. Exemplarisch für die 35 Ortsvereine der Fachverbände Sozialdienst Katholischer Frauen (SkF), Sozialdienst Katholischer Männer (SKM) und dem Verband katholischer Mädchensozialarbeit (IN VIA) wurden sieben Ortsvereine über zwei Jahre wissenschaftlich evaluiert und begleitet. Im Fokus standen die für diesen Zeitraum eingerichteten Koordinierungsstellen der Ortsvereine.

Mit allen Beteiligten wurden zu Beginn des Modellprojektes Erfolgskriterien festgelegt, mittels derer der Erfolg des Koordinierungsstellen-Ansatzes dokumentiert werden kann. Eine Koordinierungsstelle sollte demnach am Ende des Modellprojektes erreicht haben, dass...

1. ehrenamtliches Engagement intensiviert ist (Zahl der Ehrenamtlichen und Umfang der ehrenamtlichen Tätigkeit),
2. der Nutzen der ehrenamtlichen Unterstützung für die Klienten sichtbar wird,
3. die Zusammenarbeit der Koordinierungsstellen mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen von allen Beteiligten als konstruktiv und bereichernd gesehen wird,
4. der Gewinn bzw. Nutzen, der durch die Arbeit der Koordinierungsstelle bzw. die erhöhten ehrenamtlichen Kapazitäten sichtbar wird sowie
5. die Verankerung der längerfristigen Engagementunterstützung im Ortsverein etabliert ist.

Im Mittelpunkt der wissenschaftlichen Begleitung stand

1. die qualitative und quantitative Bewertung von Aufwand und Nutzen der eingesetzten Mittel für die Koordinierungsstellen,
2. die Gewinnung von Erkenntnissen über die Wirksamkeit ehrenamtlicher Mitarbeit für die Klienten in den jeweiligen Arbeitsfeldern der beteiligten Vereine,
3. die Ermittlung von Qualitätsmerkmalen für Koordinierungsstellen,
4. die Prüfung der weiterführenden Modelle in den Pilotprojekt-Standorten hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit sowie
5. die Erarbeitung von Vorschlägen, wie die Mitarbeit von Ehrenamtlichen auf der Grundlage der vorhandenen Möglichkeiten dauerhaft in die Organisationsstruktur der beteiligten Ortsvereine eingebunden werden kann.

Diesem Auftrag liegen sechs zentrale Fragen zugrunde:

- Wie sieht die Klientenperspektive aus?
- Welche Erfahrungen haben die Pilot-Ortsvereine nach ihrer Mitwirkung an dem Pilotprojekt gemacht? Von welchen Erfahrungen können die sieben Koordinierungsstellen profitieren?
- Welchen Aufwand erfordert eine nachhaltige strukturelle Förderung des Ehrenamtes? Welcher Nutzen wird erzielt?
- Welche Empfehlungen können für eine Organisationsstruktur ausgesprochen werden?
- Welche Anregungen können zur Übertragung in andere Ortsvereine formuliert werden?

Realisiert wurde ein Methoden-Mix, bestehend aus qualitativen und quantitativen Erhebungsinstrumenten:

- Sachstandsberichte der Koordinierungsstellen für die Jahre 2003 und 2004 zu den Zielen, erbrachten Leistungen und eingesetzten Mitteln,
- Interviews mit den Ortsvereinen, die an dem Pilotprojekt 1999-2001 teilgenommen haben,
- schriftliche Befragung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen (n=237),
- schriftliche Befragung der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen (Online-Erhebung, n=74),
- mündliche Befragung der Klient/innen (n=20),
- schriftliche Befragungen der Geschäftsstellen zu den eingesetzten Mitteln und zur Angebotsstruktur sowie
- Monatserhebungen der Koordinierungsstellen.

Mit diesem Evaluations-Setting konnte erreicht werden, dass sowohl der Prozess innerhalb des Modellprojektes dokumentiert werden konnte als auch ‚Moment-Aufnahmen‘ entstanden, die die Perspektiven der Akteure in den Ortsvereinen anschaulich darstellen. Da die Ausgangssituation in den beteiligten Ortsvereinen sehr unterschiedlich war, wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber auf eine detaillierte ortsvereinsbezogene Auswertung zugunsten eines aussagekräftigen Gesamtbildes verzichtet. Dort, wo es bzgl. der Ortsvereine interessante Unterschiede gab, wurden die Ergebnisse ortsvereinsbezogen dargestellt (vgl. Anhang).

Die kontinuierliche Einbindung und Begleitung der beteiligten Akteure erfolgte über eine interdisziplinär besetzte Steuerungsgruppe und regelmäßige Treffen der Koordinierungsstellen, die das ISAB-Institut organisierte, vorbereitete und durchführte. Die Ergebnisse der Evaluation wurden im Januar 2005 mit den am Projekt beteiligten Koordinator/innen und den Geschäftsführungen im Rahmen eines Workshops diskutiert.

**Nach Abschluss des Modellprojektes kann festgehalten werden, dass sich der konzeptionelle Ansatz der Leitpfade bewährt hat. Koordinierungsstellen sind eine erforderliche Investition in die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit und damit eine sinnvolle Investition für den Ortsverein insgesamt. Koordinator/innen sind maßgebliche Motoren einer neuen Kultur des freiwilligen Engagements in den Fachverbänden der verbandlichen Caritas.**

Deutlich wurde auch, dass die Diskussion über geeignete Unterstützungsstrategien des Ehrenamtes in den Ortsvereinen mit allen Beteiligten geführt werden sollte. Der vorliegende Bericht bietet hierzu – über den Projektrahmen hinaus – eine hilfreiche Grundlage.

Bemerkung zur Begrifflichkeit:

Die in Wohlfahrtsverbänden organisierte fachverbandliche Soziale Arbeit hat ihre Wurzeln in dem freiwilligen sozialen Engagement. Als ‚Ehrenamt‘ hat dieses Engagement eine lange Tradition. Noch heute wird in den Fachverbänden bzw. beteiligten Ortsvereinen von Ehrenamtlichen und weniger von ‚Freiwilligen‘ gesprochen. Der vorliegende Bericht gleicht sich dem Sprachgebrauch an, in dem in großen Teilen von ‚Ehrenamtlichen‘ und ‚Hauptamtlichen‘ gesprochen wird.

## **2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen**

Die Einrichtung der Koordinierungsstellen als innovative Förderstrategie für die Stärkung ehrenamtlicher Mitarbeit hat sich in allen beteiligten Ortsvereinen als Erfolg herausgestellt. Dieser Erfolg wird deutlich, wenn die verschiedenen Perspektiven der Koordinierungsstellen, der Hauptamtlichen, der Ehrenamtlichen und der Klienten im Zusammenhang betrachtet werden.

Die Ergebnisse werden anhand von Abbildungen in den Kapiteln 3, 4 und 5 näher erläutert (vgl. Abbildungsverzeichnis).

### **2.1 Ergebnisse des Modellprojektes im Überblick**

#### **Mehrwert der „Koordinierungsstelle Ehrenamt“**

Es kann festgestellt werden, dass die Leistungen der Koordinierungsstellen einen Mehrwert für die Ortsvereine generieren. Koordinator/innen verbessern nicht nur maßgeblich die Unterstützung und Begleitung von Ehrenamtlichen, sondern sie entwickeln auch neue Projekte und tragen so zur Verbesserung des Angebotspektrums in den Ortsvereinen bei.

Sechs der sieben Koordinierungsstellen haben innerhalb eines Jahres 224 neue Ehrenamtliche für ein Engagement in den Ortsvereinen gewinnen können. Die ursprüngliche Zahl von 377 Ehrenamtlichen - gleichbedeutend mit 33 Vollzeitstellen - konnte somit um 59% gesteigert werden. Da sich eine ehrenamtlich tätige Person in den Fachverbänden durchschnittlich 13 Stunden pro Monat engagiert (2-3 Stunden pro Woche), kommt somit ein Plus von umgerechnet 19 Vollzeitstellen zustande, sodass innerhalb eines Jahres im Modellprojekt insgesamt ein ehrenamtlicher Arbeitsumfang von umgerechnet 52 Vollzeitstellen erreicht wurde<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Vgl. Erläuterungen im Kap. 4.

Die Koordinierungsstellen tragen zudem wesentlich zur Verbesserung des Angebotsspektrums der Ortsvereine bei. Neue Angebote wurden entwickelt. In einigen Ortsvereinen wurden Felder im örtlichen Kontext neu besetzt.

Durch die Präsenz auf Teamsitzungen und Einzelgesprächen mit Hauptamtlichen trugen Koordinierungsstellen dazu bei, dass die Bereitschaft unter Hauptamtlichen gestiegen ist, mit Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten. Einige Koordinator/innen berichten, wie durch ihre Präsenz auf Teamsitzungen, kontinuierlichen Bedarfsabfragen und Thematisierung des Ehrenamtes in verschiedenen Kontexten die Sensibilität unter Hauptamtlichen gesteigert werden konnte. Zum Teil konnten Dienste, die bisher noch nie mit Ehrenamtlichen zusammengearbeitet hatten, zu einer Einbeziehung von Engagierten motiviert werden.

Die von den Koordinierungsstellen geleistete Öffentlichkeitsarbeit bewirkt eine bessere Positionierung des Ortsvereins im örtlichen Kontext. Inhalt von Presseartikeln sind nicht nur von dem/der Koordinator/in organisierte Veranstaltungen, sondern auch allgemeine Artikel über die Rolle der Koordinierungsstelle, die Rolle des Ehrenamtes im Ortsverein sowie über das Angebotsspektrum des Ortsvereins.

Den Hauptteil des Aufgabenspektrums der Koordinator/innen macht die Beratung, Information und Vermittlung von Ehrenamtlichen aus. Viele Mitarbeiter/innen der Koordinierungsstellen sind sowohl in einer Querschnittsfunktion tätig als auch als Projektleitung. Daher geben viele Koordinator/innen an, dass die konkrete Projektunterstützung 37% der Tätigkeiten ausmache.

Die Haupt-Nutzer der Koordinierungsstellen sind Ehrenamtliche und Außenstehende, die sich für das ehrenamtliche Engagement im Ortsverein interessieren. Hier etablierten sich die Koordinierungsstellen als Kontakt- und Informationsstellen für Ehrenamtliche und potentielle Interessierte. Innerhalb des Modellzeitraums konnten neue, insbesondere jüngere Zielgruppen von Ehrenamtlichen erschlossen werden.

Neben der Beratung und Begleitung von Ehrenamtlichen steht für die Koordinierungsstellen die Begleitung der Hauptamtlichen-Arbeit im Vordergrund. So bieten sie Hauptamtlichen wichtige Hilfestellung an, z.B., wie sie verstärkt Ehrenamtliche in die operativen Abläufe einbinden können. Sie unterstützen ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiter/innen beim Konfliktmanagement und entwickeln kreative Lösungen für komplexe Arbeitsabläufe. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Koordinierungsstellen nicht nur die Funktion der Vermittlung,

sondern auch die der zentralen Schnittstelle für interne und externe Kunden innehaben.

Die Mehrheit dieser Kunden, 92% der Ehrenamtlichen, ist mit den Leistungen der Koordinierungsstelle zufrieden bzw. sehr zufrieden.

## **Profil der Ehrenamtlichen**

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ortsvereinen bestehen im Durchschnitt zu einem Drittel aus hauptamtlichen Stellen und zu zwei Dritteln aus Ehrenamtlichen. Dies konnte durch die Statistik der Diözesanstelle SkF, SKM und IN VIA bestätigt werden. Eine Sonder-Rolle im Modellprojekt nehmen die Ortsvereine IN VIA Köln und der SkFM im Oberbergischen Kreis ein: Bei IN VIA überwiegt die Zahl der Hauptamtlichen (71%), während beim SkFM für den Oberbergischen Kreis die durchschnittliche Verteilung der Ehrenamtlichen überschritten wird: 99% der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind dort ehrenamtlich Tätige.

Ehrenamtliche haben in den Ortsvereinen tendentiell ein ‚traditionelles‘ Engagementprofil. Der typische Kreis der ehrenamtlich tätigen Personen in den Ortsvereinen besteht laut Aussage der Koordinator/innen aus älteren Frauen, die nicht mehr erwerbstätig sind und sich seit langem für den Ortsverein engagieren.

Die Altersdimension kann in der Befragung belegt werden: 62% der Ehrenamtlichen sind über 50 Jahre alt. Unter 39 Jahre sind gerade einmal 19% der Ehrenamtlichen. Knapp ein Drittel der befragten Ehrenamtlichen (31%) gibt an, sich bereits seit mehr als 10 Jahren im Ortsverein zu engagieren.

Es zeichnet sich jedoch ein Wandel ab: Die Befragung der Ehrenamtlichen zeigt, dass bereits über die Hälfte der Befragten sich seit weniger als drei Jahren im Ortsverein engagieren. Dies sind insbesondere jüngere Frauen im Alterssegment bis 50 Jahre: 20% der 15-29-Jährigen, 45% der 30-39-Jährigen und 36% der 40-49-Jährigen gaben an, sich im Ortsverein seit weniger als einem Jahr zu engagieren (gegenüber 29% der 50-59-Jährigen und 20% der über 60-Jährigen). Damit ist die Gruppe der 30-50-jährigen Frauen die Hauptnachwuchsgruppe der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen. Umgekehrt sind diejenigen, die seit mehr als 10 Jahren ehrenamtlich für den Verein tätig sind, zum großen Teil ältere Frauen: 42% der über 60-Jährigen und 32% der 50-59-Jährigen geben an, sich bereits

sehr lange zu engagieren (gegenüber 24% der 30-39-Jährigen und 18% der 40-49-Jährigen).

Unabhängig vom Alter und Dauer des Engagements zeichnet sich bei einem Großteil der Ehrenamtlichen (82%) der Wunsch ab, sich regelmäßig und möglichst längerfristig zu engagieren. 46% der Engagierten gibt zudem an, sich parallel auch in anderen Vereinen/Einrichtungen zu engagieren bzw. sich auch früher bereits engagiert zu haben (57%). Mehr als die Hälfte der Ehrenamtlichen ist also ein/e ,erfahrene/r Ehrenamtliche/r’.

Das Bildungsniveau der Ehrenamtlichen ist relativ hoch. Über die Hälfte der Befragten (55%) kann das Abitur oder ein Studium nachweisen. Bzgl. des Erwerbsstatus zeigt sich, dass beinahe die Hälfte der Befragten (45%) Rentner/innen und Pensionär/innen waren.

Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen engagieren sich durchschnittlich 13 Stunden pro Monat, d.h. ca. 2-3 Stunden pro Woche.

Insgesamt ist festzustellen, dass sich die Ehrenamtlichen in den Fachverbänden von dem Spektrum der Freiwilligen in Deutschland in vier Punkten wesentlich unterscheiden:

- In den Fachverbänden engagieren sich überdurchschnittlich viele Frauen.<sup>2</sup>
- Es engagieren sich überdurchschnittlich viele ältere Menschen.
- Die Zahl derjenigen, die seit mehr als 10 Jahren für den Ortsverein tätig sind, ist im Vergleich zum bundesdeutschen Gesamtdurchschnitt relativ gering.
- Unter den Ehrenamtlichen befinden sich überdurchschnittlich viele Nicht-Erwerbstätige und Rentner/innen.

(vgl. Kap. 3.1).

Die Tätigkeiten und Aufgabenbereiche, in denen Ehrenamtliche aktiv sind, werden von Hauptamtlichen, Ehrenamtlichen und den Geschäftsstellen bzw. Koordinierungsstellen sehr unterschiedlich eingeschätzt. Während bei Haupt- und Ehrenamtlichen Konsens darüber besteht, dass bzgl. der Tätigkeiten die Betreuung und Begleitung von Gruppen und Einzelpersonen im Vordergrund steht, gibt es hinsichtlich der Zuteilung zu Aufgabenfeldern und Fachbereichen Differenzen: Geschäftsstellen und Hauptamtliche priorisieren unterschiedliche Fachbereiche bzw. Arbeitsfelder hinsichtlich ihrer Einbeziehung von Ehrenamtlichen. Die Ko-

---

<sup>2</sup> Eine Erklärung ist sicherlich, dass der „Sozialdienst Katholischer Frauen (SkF)“ in dem Modellprojekt mit vier Ortsvereinen vertreten war. Der SkF setzt seinen Schwerpunkt traditionell u.a. auf frauenbezogene Themen und Aufgabenfelder.



ordinierungsstellen bzw. Geschäftsstellen geben an, dass folgende Fachbereiche besonders viele Ehrenamtliche aufweisen:

- Betreuungsarbeit (BtG)
- Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien
- Hilfen für psychisch Kranke und Behinderte
- Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD)
- Fachdienstübergreifende Unterstützungsstruktur
- Sonstige Fachbereiche und Aufgabenfelder, die nicht in der offiziellen DiCV-Statistik integriert sind.

Hinsichtlich der ehrenamtlich erbrachten Tätigkeiten werden sowohl von den Koordinierungsstellen als auch von den Ehrenamtlichen die sogenannten Querschnittsfunktionen, d.h. Tätigkeiten ohne direkten Klientenbezug oder Betreuungsverhältnis, verstärkt in den Blick genommen. Hauptamtliche tendieren eher dazu, die Mitwirkung Ehrenamtlicher auf die Betreuungs- und Begleitungstätigkeiten zu reduzieren.

Die Heterogenität und Vielfältigkeit der ehrenamtlich erbrachten Leistungen zeigt drei Sachverhalte:

1. Die Tätigkeiten von Ehrenamtlichen sind vielfältig und überschreiten die ‚klassischen‘ ehrenamtlichen Tätigkeiten im Betreuungs- und Begleitungsfeld. Ehrenamtliche übernehmen verstärkt auch Querschnittsfunktionen.
2. Hauptamtliche sehen Ehrenamtliche bislang eher in den klassischen Ehrenamts-Bereichen verordnet.
3. Die Vorstellungen darüber, was Ehrenamtliche tun und wie sie konkret im Ortsverein mitwirken, ist bei allen Akteuren unterschiedlich.

Die Befragung der Ehrenamtlichen belegt, dass die Ehrenamtlichen ihre Aufgabenbereiche am ehesten über Projekte definieren und zuordnen können. Die mit den Koordinierungsstellen abgestimmte Aufstellung ehrenamtlicher Tätigkeitsfelder bietet einen ersten Überblick über die vorhandenen Aufgabenbereiche von Ehrenamtlichen. Die Übersicht zeigt ein sehr breit gefächertes Tätigkeitsspektrum der Ehrenamtlichen in den Fachverbänden und gibt Impulse für eine differenzierte Analyse der ehrenamtlichen Mitarbeit.

## **Gewinn durch Ehrenamtliche / Kosten-Nutzen-Analyse**

Ehrenamtliche tragen wesentlich zur Sicherung und Entwicklung der Leistungen des Ortsvereins bei. Der monetäre Nutzen der Koordinierungsstellen lässt sich

indirekt über den monetären Nutzen bzw. den Zuwachs ehrenamtlicher Mitarbeit abbilden. In der Annahme, dass ehrenamtliche Arbeit einem durchschnittlichen monetären Wert von 12 Euro pro Stunde<sup>3</sup> entspricht, beziffert sich der monetäre Nutzen durch die Ehrenamtlichen-Arbeit eines Ortsvereins auf 15.626 Euro pro Monat (187.512 Euro im Jahr). Bei insgesamt 564 Ehrenamtlichen in sechs Ortsvereinen erhöht sich der monetäre Nutzen auf 93.756 Euro im Monat, d.h. auf 1.125.072 Euro im Jahr. Wenn davon ausgegangen wird, dass allein durch die Hinzugewinnung von Ehrenamtlichen während des Modellzeitraums pro Ortsverein ein monetärer Nutzen von 5.824 Euro erreicht werden kann – ohne die Bewertung nach den Maßstäben auf dem Dienstleistungsmarkt – so ist der Gesamtnutzen beträchtlich: Allein der monetäre Nutzen der neu hinzugewonnenen Ehrenamtlichen (5.824 Euro) überwiegt bereits die Gesamt-Input-Kosten für die Etablierung der Koordinierungsstelle von 5.048 Euro im Monat. Werden die Kosten dem Nutzen gegenübergestellt, so ergibt sich für einen Ortsverein im Durchschnitt ein Netto-Gewinn von 99.336 Euro pro Jahr, der durch die Förderung ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter generiert wird. Berücksichtigt man die neu hinzugewonnen Klient/innen und den marktbezogenen Leistungswert, so wäre der Gewinn noch höher.

Zur Sicherung der Angebote ist in sieben Ortsvereinen ein durchschnittlicher Stundenaufwand von 1.000 Stunden pro Woche (inkl. Rufbereitschaft, Nachtdienste etc.) erforderlich, der von Ehrenamtlichen geleistet wird. Für das Jahr umgerechnet entspricht dies 22 Vollzeitstellen<sup>4</sup>. Ohne dieses Pensum ehrenamtlicher Mitarbeit würden viele Angebote aus dem Leistungskatalog der Ortsvereine weggebrochen. Die wegbrechenden Angebote wären zu 24% offene Angebote, d.h. Angebote mit einem wechselnden Klienten-/Kundenstamm und zu 76% konstante Betreuungsverhältnisse. Ohne ehrenamtliche Mitarbeiter/innen wären in sieben Ortsvereinen pro Monat etwa 2.500 Klienten von einem Wegfall des jeweiligen Leistungsangebotes betroffen<sup>5</sup>, darunter insbesondere diejenigen, die sich in längerfristigen Betreuungsverhältnissen befinden. Ehrenamtliche sind daher elementar wichtige Leistungserbringer und häufig die wichtigsten Kontaktpersonen für Klienten.

Die Zahl der Klient/innen, die allein durch Ehrenamtliche erreicht werden, rangiert von 65 Klient/innen bis hin zu 1012 Klient/innen im Monat pro Ortsverein

---

<sup>3</sup> Vgl. die Erläuterung in Kap. 4.8

<sup>4</sup> vgl. Erläuterung in Kap. 3

<sup>5</sup> Vgl. Erläuterung im Kap. 3 und Detailübersicht im Anhang, Kap. 6.6. Die Differenzierung zwischen Langzeit-Betreuung und offenen Angeboten ist in die Berechnung einbezogen worden.

(vgl. Anhang). Die Ehrenamtlichen selbst sehen insbesondere ihre Erfahrungen und Fähigkeiten, die sie einbringen, als das an, was ihr ehrenamtliches Engagement für den Verein wertvoll macht. Ein großer Pluspunkt aus Sicht der Ehrenamtlichen ist die Zeit, die sie im Unterschied zu hauptamtlichen Mitarbeiter/innen haben, und die Flexibilität in der Ausübung ihrer Tätigkeit.

## **Unterstützungsbedarf der Ehrenamtlichen**

Ehrenamtliche wünschen sich vor allem einen lebendigen (Erfahrungs-) Austausch und gute Kommunikationsstrukturen. Sie äußern ein hohes Bedürfnis nach Gesprächen mit hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Wesentlich seien feste Ansprechpartner/innen. Es konnte festgestellt werden, dass ältere Ehrenamtliche ab 50 Jahren ein stärkeres Bedürfnis nach Informationen über Veranstaltungen etc., nach einer Einführungsveranstaltung und Versicherungsschutz haben. Jüngere Ehrenamtliche unter 50 Jahren hingegen wünschen sich in einem stärkeren Maße Gespräche mit der Koordinierungsstelle. Sie sehen einen Nachweis bzw. ein Zeugnis als weitaus wichtiger an als die Älteren. Ähnliches gilt für die Aufwandsentschädigung: Während nur 15% der älteren Ehrenamtlichen dies für wichtig halten, betonen 41% der jüngeren Ehrenamtlichen ihre Bedeutung.

Hinsichtlich des Tätigkeitsumfangs kann gesagt werden, dass diejenigen Ehrenamtlichen, die mehr als 13 Stunden pro Monat ehrenamtlich arbeiten, sich auch mehr Unterstützung wünschen. Die Wichtigkeit einzelner Unterstützungsaspekte wird bei den „Mehr-Engagierten“ fast immer als wichtiger eingestuft, als diejenigen, die sich nicht so viel engagieren. Die Mehr-Engagierten wünschen sich insbesondere mehr öffentliche Anerkennung: 42% dieser Ehrenamtlichen-Gruppe finden diesen Aspekt sehr wichtig gegenüber nur 19% der weniger Engagierten. Es gibt jedoch eine Ausnahme: Die Gespräche mit der Koordinierungsstelle werden von den weniger Engagierten als wichtiger erachtet (84% gegenüber 75%).

Je länger Ehrenamtliche im Ortsverein mitwirken, desto mehr wünschen sie sich Erfahrungsaustausch, eine gute Informationspolitik, Versicherungsschutz, Anerkennung und Supervision. Insbesondere das Bedürfnis nach gemeinsamen Aktivitäten und Geselligkeit wie z.B. Ausflüge, Veranstaltungen und Feiern ist bei denjenigen höher, die schon länger ehrenamtlich mitwirken (42% gegenüber 28%). Ehrenamtliche, die sich seit weniger als 3 Jahren im Ortsverein engagieren, stufen dahingegen Aspekte wie z.B. die Gespräche mit der Koordinierungsstelle, die Schnupperzeit und die Einführungsveranstaltung als wichtiger ein.

Diese Ehrenamtlichen haben positive Erfahrungen mit den Einarbeitungsstrategien der Koordinierungsstellen gemacht. Doppelt so wichtig wie den ‚alten Hasen‘ ist den neuen Ehrenamtlichen der Erhalt eines Nachweises bzw. Zeugnisses.

Von den Koordinierungsstellen werden wichtige Kommunikations-Leistungen erbracht, die den Ansprüchen der Ehrenamtlichen und ihrem Bedürfnis nach Austausch entsprechen. Sie sind – neben den in den Fachdiensten integrierten Hauptamtlichen die ersten Ansprechpartner/innen. Gespräche mit der Koordinierungsstelle werden genutzt, um Informationen über Engagementmöglichkeiten und Struktur des Ortsvereins zu erhalten oder aber während eines ehrenamtlichen Engagements begleitet zu werden. Ehrenamtliche suchen aber auch konkrete Unterstützung im Arbeitsfeld.

### **Ehrenamtliche und hauptamtliche Leistungen aus Sicht der Klient/innen**

Die befragten Klient/innen sind mit dem Leistungsangebot zufrieden. Sie befanden sich häufig in konkreten Krisensituationen und sind für jede Hilfe dankbar. Das Klientenprofil der Ortsvereine unterscheidet sich demnach stark von Klient/innen, die zwischen verschiedenen Leistungsangeboten ‚wählen‘ können. Die Betroffenen haben diese Wahlmöglichkeit nicht. Besonders in Einzelbetreuungsverhältnissen entwickeln die Befragten ein sehr persönliches Verhältnis zu den ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeiter/innen, so dass die Begrifflichkeiten ‚Klient‘, ‚Angebot‘ oder beispielsweise ‚Qualitätsstandards‘ für die Befragten nicht nachvollziehbar sind. Die persönliche Kommunikation mit den jeweiligen Mitarbeiter/innen steht klar im Vordergrund. Mit der Benennung von Unterschieden zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen sind die Klientinnen und Klienten jedoch zumeist überfordert. Der Aspekt, der am ehesten formuliert wird, ist die unterschiedliche Motivation: Ehrenamtliche – so die Klient/innen – arbeiten aus ideellen/moralischen Gründen, Hauptamtliche arbeiten zur Sicherung des Monatseinkommens. Sie sind für die Klient/innen häufig die ersten Ansprechpartner/innen des Ortsvereins. Die „Wirksamkeit“ ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen besteht daher vor allem darin, dass sie die Professionalität der Hauptamtlichen um den Aspekt der Nähe und Ansprechbarkeit für die Klient/innen ergänzen.

Das Image des Ortsvereins wird zumeist mit ‚familiär‘ und ‚fürsorglich‘ umschrieben. Die Klienten-Interviews geben Hinweise auf das Image des Ortsve-

reins. Sie sind zugleich wichtige Impulse für die Leitbildentwicklung und die Überprüfung der Wirkung des Leitbildes auf Externe.

## **Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen**

Grundsätzlich wird die steigende Bedeutung ehrenamtlicher Mitarbeit von allen Beteiligten erkannt. Ehrenamtliche Mitarbeiter/innen werden sowohl von Klient/innen als auch von Hauptamtlichen als wertvolle Bereicherung geschätzt. 85% der Hauptamtlichen meinen, dass ehrenamtliche Mitarbeit zukünftig an Bedeutung gewinnen würde. 68% sehen auch für ihr eigenes Arbeitsfeld einen konkreten Bedarf an zusätzlichen ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen. Hauptamtliche zeigen eine Bereitschaft zur verstärkten Einbindung von Ehrenamtlichen. Für viele Hauptamtliche ist die ehrenamtliche Mitarbeit eine Entlastung, wenngleich die Einbindung Ehrenamtlicher nicht immer einfach ist. Einige Befragte beschreiben die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen dann auch als „zeitaufwendig“, „konfliktbeladen“ und „anstrengend“.

Die Hälfte der Hauptamtlichen gibt an, dass der Zeitaufwand für die Begleitung Ehrenamtlicher gestiegen sei. Für 89% der Hauptamtlichen ist der Zeitaufwand für die Begleitung Ehrenamtlicher gleich geblieben bzw. gestiegen. Eine hauptamtliche Kraft wendet etwa 2-3 Stunden pro Monat gezielt für die Ehrenamtlichen-Begleitung auf<sup>6</sup>. Dies ist nicht viel, da die Spannweite sehr groß ist. Hauptamtliche im BtG-Bereich nennen eine um ein Vielfaches höhere Stundenzahl als in anderen Fachbereichen. Im Durchschnitt kann deshalb davon ausgegangen werden, dass der monatliche Zeitaufwand noch geringer ist.

Der Einsatz hauptamtlicher Zeitressourcen ist weitgehend unabhängig von einer vertraglichen Vereinbarung. Zwar ist der Anteil derjenigen, die mehr als 3 Stunden pro Monat aufwenden, bei den Mitarbeiter/innen höher, bei denen dies im Arbeitsvertrag festgeschrieben ist, doch sind die Unterschiede relativ gering.

Die Frage stellt sich deshalb, welche Form der Vereinbarung zwischen Geschäftsführung und hauptamtlichen Mitarbeiter/innen sinnvoll ist, um eine kontinuierliche Betreuung und Begleitung von Ehrenamtlichen zu gewährleisten. Obwohl die Bereitschaft zur aktiven Einbindung Ehrenamtlicher vorhanden zu sein scheint und auch die Ehrenamtlichen grundsätzlich mit der Begleitung durch Hauptamtliche zufrieden sind, fallen die Aussagen zu den konkreten Tätigkeiten,

---

<sup>6</sup> Vgl. Kap. 5

die Hauptamtliche für Ehrenamtliche erbringen, eher diffus aus. Es gibt kaum Unterstützungsformen, die von den Hauptamtlichen regelmäßig durchgeführt werden. Unter den bei der Befragung vorgegebenen Tätigkeiten findet sich keine, die die Hauptamtlichen in der Mehrheit häufig und regelmäßig ausführen. Dies gilt insbesondere für den Erfahrungsaustausch, der von Ehrenamtlichen gewünscht wird.

An erster Stelle unter den Tätigkeiten, die am häufigsten durchgeführt werden, stehen die Information über Veranstaltungen, gefolgt vom Einführungsgespräch und der Einarbeitung sowie der fachlichen Beratung und Begleitung. Der Erfahrungsaustausch, den sich Ehrenamtliche vor allem wünschen, steht erst an vierter Stelle: Nur 37% der Hauptamtlichen gaben an, den Erfahrungsaustausch z.B. in Teamsitzungen regelmäßig zu organisieren. Am wenigsten etabliert bei den Hauptamtlichen ist die Anerkennung des ehrenamtlichen Engagements (13%) und die Organisation von Supervision bzw. Fortbildungen (8%). Insgesamt kann festgehalten werden, dass Standards bzw. klare Handlungsvorgaben für die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen fehlen. Die Unterstützung von Hauptamtlichen ist bislang – obwohl vertraglich bei knapp 50% der Hauptamtlichen festgelegt – ein offenes und unstrukturiertes Feld. Ein Qualifizierungs- und Begleitungsbedarf seitens der Hauptamtlichen wird damit immanent.

Eine Erklärung für das unstrukturierte Feld der Hauptamtlichen-Begleitung ist, dass viele zwar mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten, jedoch diese Tätigkeiten als selbstverständliche Alltagsaufgabe betrachten und sie nicht den o.g. Tätigkeitsgruppen zuordnen können. Eine weitere Erklärung könnte sein, dass zwar die Bereitschaft zur Zusammenarbeit vorhanden ist, jedoch die konkrete Umsetzung noch nicht klar umrissen und definiert wurde – mit anderen Worten: konzeptionell ist der Ansatz der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen noch nicht bei den Hauptamtlichen verankert. Insgesamt besteht Klärungsbedarf darüber, welche Tätigkeiten die Hauptamtlichen für Ehrenamtliche ausüben sollen und welche Prioritäten dabei gesetzt werden.

Welche Probleme sehen Hauptamtliche in der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen? Hier wird an erster Stelle der Zeitaufwand für die Begleitung Ehrenamtlicher genannt. Für 53% der Befragten stellte die kontinuierliche Zuwendung, die Ehrenamtliche benötigen, ein großes Problem dar. An zweiter Stelle wird die Kompetenzüberschreitung genannt, gefolgt von der „fehlenden Sensibilität“ der Ehrenamtlichen gegenüber den Klient/innen und unklaren Aufgabenbeschrei-

bungen. Unzuverlässigkeit der Ehrenamtlichen, Konflikte unter Ehrenamtlichen und Positionsgerangel treten vergleichsweise in den Hintergrund.

Bei der Zeitintensität für die Begleitung von Ehrenamtlichen wird deutlich, dass die hauptamtlichen Strukturen ohne Unterstützung die fachbereichsübergreifende Koordination ehrenamtlicher Mitarbeit nicht leisten können. Hauptamtliche empfinden die Koordinierungsstelle deshalb als hilfreich und unterstützend für ihre Arbeit. Ebenso positiv wird die Arbeit der Koordinator/innen von den Ehrenamtlichen eingeschätzt.

## **Identitäts- und Leitbildfragen**

Identitäts- und Leitbild-Fragen befinden sich in einem Diskussionsprozess, der im Modellzeitraum noch nicht abgeschlossen war. Insgesamt meinen 52% der Hauptamtlichen, dass das Leitbild, in dem die Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeit verankert ist, intensiv gelebt wird. Immerhin 47% geben jedoch an, dass das Leitbild nur teilweise gelebt wird. Unter den Skeptischen befinden sich zu 71% pädagogische Mitarbeiter/innen, d.h. diejenigen, die tagtäglich mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiteten bzw. an der Basis mit dem Thema der Integration Ehrenamtlicher zu tun haben.

Die Ehrenamtlichen identifizieren sich am stärksten mit dem konkreten Wirkungsfeld ihres ehrenamtlichen Engagements: mit der ausgeübten Tätigkeit (62% der Befragten) und – gefolgt mit einigem Abstand - mit der Einrichtung bzw. dem Arbeitsfeld (31% der Befragten).

Obwohl das katholisch-kirchliche Umfeld hinsichtlich der Motivation der Ehrenamtlichen eher nachrangig ist, bekommt dieser Aspekt als Identifikationsfeld eine hohe Bedeutung (28% der Ehrenamtlichen). In den Hintergrund geraten die Fachverbände und der Caritasverband. Hier liegt die Vermutung nahe, dass sie für Ehrenamtliche zu abstrakt und fern von der Engagement-Wirklichkeit vor Ort sind.

Ein interessantes Ergebnis ist, dass Ehrenamtliche, die sich erst seit weniger als einem Jahr im Ortsverein engagieren, allen genannten Identifikationsangeboten weniger zustimmen. Dies könnte teilweise am Zeitfaktor liegen, könnte jedoch auch einen grundsätzlichen Wertewandel abbilden: Insbesondere mit dem katholisch-kirchlichen Umfeld können sich nur 11% (gegenüber 28%) identifizieren. Das gleiche gilt für den Ortsverein (12% gegenüber 26%) und den Fachverbänden (SkF, SKM und IN VIA) (9% gegenüber 17%). Es ist zu vermuten, dass sich neue Ehrenamtliche insbesondere über die Tätigkeitsfelder und Einrichtungen

zur Übernahme eines Engagements gewinnen lassen. Dort ist die Identifikation ebenso groß wie in der Gesamtheit der Ehrenamtlichen. Überdurchschnittlich hoch ist die Identifikation mit Frauen als Hauptziel- und Adressatengruppe: 31% der neuen Ehrenamtlichen geben an, sich damit zu identifizieren, gegenüber 23% im Gesamtdurchschnitt.

## **Organisationsentwicklung in den Ortsvereinen**

Die Ergebnisse des Modellprojektes berühren grundsätzliche Fragen der Organisationsentwicklung. In den beteiligten Ortsvereinen sieht die Struktur meistens folgendermaßen aus: Auf der Leitungsebene arbeitet ein ehrenamtlich tätiger Vorstand. Die Geschäftsführung sowie die Koordinierungsstelle, die häufig eine Stabstellen-Funktion hat, werden hauptamtlich organisiert. Die Führungsebenen (z.B. Einrichtungsleitungen, Teamleitungen etc.) sind hauptamtlich besetzt. Sowohl auf der operativen Ebene als auch auf der Querschnittsebene werden hauptamtliche und ehrenamtliche Mitarbeiter/innen eingesetzt. Wenn Ehrenamtliche in Querschnitts-Gruppen involviert sind, haben sie eine Gestaltungsfunktion, indem sie Projekte und Strategien entwickeln. Ehrenamtliche und Hauptamtliche auf der operativen Ebene arbeiten direkt mit Klientinnen und Klienten zusammen. In ihrer Arbeit symbolisieren sie den übergeordneten ‚Sinn‘ des Ortsvereins, sein Leitbild und seinen Ansatz.

In dem Modell, das in den Ortsvereinen vorherrscht, sind Ehrenamtliche nicht für die Führungsebene vorgesehen. In der Vergangenheit sind die Ehrenamtlichen hauptsächlich auf der operativen Ebene tätig gewesen und haben einen wichtigen Beitrag dazu geleistet, dem Verein ‚ein Gesicht‘ zu verleihen. Eine Ausnahme bildet der Vorstand als übergeordnete – ehrenamtlich besetzte – Führungsinstanz.

Ein Organisationsmodell<sup>7</sup> macht deutlich, dass bei der Entwicklung von geeigneten Organisationsstrukturen nicht nur horizontal (wer arbeitet mit wem zusammen?), sondern auch vertikal (wer führt wen?) gedacht werden sollte. Die Kernfrage ist, welche Mitarbeiter/innen im Verein welche übergeordnete Funktion erfüllen sollen und wie durchlässig die verschiedenen Organisationsebenen sind. Nicht zuletzt berührt dies die Frage, welche Kommunikationsstrukturen sowohl vertikal als auch horizontal für den Austausch und die Begleitung von Ehrenamtlichen geeignet sind.

Je nach Organisationsmodell sind die Koordinierungsstellen unterschiedlich zu besetzen. Im Modellprojekt sind alle Koordinierungsstellen hauptamtlich besetzt,

---

<sup>7</sup> vgl. Kap. 5.6



teilweise auch durch eine Kopplung von einer Vollzeitbeschäftigten und einer Honorarkraft. Einige der Koordinator/innen waren zu 50% für die Koordination und zu weiteren 50% für die Übernahme anderer Aufgaben verantwortlich. Deutlich wurde, dass bei der Frage der Besetzung ein Modell entwickelt werden muss, das den Anforderungen und der Situation im Verein entspricht. Die Ortsvereine haben aus den Erfahrungen im Modellprojekt ihre jeweils individuellen Förderstrukturen entwickelt: So wird in einem Ortsverein die Koordinierungsstelle weiterhin als Querschnittsstelle gesichert sein (mit direkter Anbindung an die Geschäftsführung und die Fachbereichsleiterkonferenz). Gleichzeitig wird es hier Ansprechpartner in den Einrichtungen geben, die die Ehrenamtlichen in ihrem Bereich koordinieren und begleiten. In einer Arbeitsgruppe Ehrenamt erfolgt der Austausch. Der Austausch unter Ehrenamtlichen wird von der Koordinatorin organisiert. In einem anderen Modell wird die Koordinationsfunktion dezentral organisiert werden, sodass einzelne Fachdienste Teilfunktionen der Koordinierungsstelle zukünftig übernehmen sollen. Alle Koordinierungsstellen sprachen sich jedoch für eine zentrale Bündelung auf der Leitungsebene des Ortsvereins aus.

## **Stellen- und Anforderungsprofil der „Koordinierungsstelle“**

Die Ergebnisse des Modellprojektes zeigen, dass durch die Arbeit der Koordinierungsstellen nicht nur die Mitarbeit Ehrenamtlicher in den Ortsvereinen gefördert wird, sondern von ihr auch wesentliche Impulse für den Ortsverein ausgehen. Zu den Kernaufgaben der Koordinierungsstellen gehören:

- Konzeptentwicklung zur weiteren Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeit in die Organisations- und Arbeitsstrukturen
- Gewinnung von Ehrenamtlichen (Ausschreibungen, Anforderungsprofile, Erstgespräche)
- Organisation von Angeboten zur Einführung, Begleitung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen
- Bestandsaufnahmen und Bedarfsanalysen im Ortsverein
- Entwicklung und Sicherung formaler Rahmenbedingungen (Koordination der Abläufe, Formulare, Abwicklung)
- Mitwirkung in Gremien und Ausschüssen innerhalb des Ortsvereins
- Externe Vernetzung (z.B. Teilnahme in Arbeitskreisen, Kooperation mit lokalen Agenturen für Bürgerengagement etc.)

- Beratung und Begleitung von Hauptamtlichen bzgl. Betreuung von Ehrenamtlichen (ggf. durch Teamsitzungen, Qualifizierungen für Hauptamtliche)
- Öffentlichkeitsarbeit  
(Pressemitteilungen, Präsentationen des Vereins, lokale Veranstaltungen)

Diese Leistungen können nur erbracht werden, wenn die Koordinierungsstellen mindestens 19,25 Stunden pro Woche<sup>8</sup> im Einsatz sind. Dies bedeutet bzgl. des Stellenumfangs, dass mindestens eine Teilzeitstelle notwendig ist, um die oben genannten Aufgaben adäquat erfüllen zu können.

## Engagementförderung an den Standorten der Pilotphase

Im Modellprojekt konnte gezeigt werden, dass die Standorte der Pilotphase jeweils individuell passende Koordinationsmodelle etabliert haben. Beiden Pilotstandorten ist gemeinsam, dass die Koordinierungsstelle auch nach der Pilotphase eng an die Leitungsebene angebunden ist. Dies beinhaltet auch die Mitwirkung in wichtigen Leitungsgremien und die enge Anbindung an die Geschäftsführung<sup>9</sup>. Die Aufstellung formaler Rahmenbedingungen und Abläufe stellte sich für beide Ortsvereine nach Abschluss der Pilotphase als sehr hilfreich heraus, wobei die Methoden zur Gewinnung und Begleitung Ehrenamtlicher jeweils unterschiedlich angepasst wurden. Die Herausforderungen, die von den Koordinierungsstellen der Pilotphase gesehen werden, ähneln den im Modellprojekt formulierten Herausforderungen und Zielen: Die Verankerung der Kooperationsformen zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, die Begleitung Ehrenamtlicher auf Fachdienstebene sowie die Entwicklung und Verankerung eines von allen getragenen Leitbildes, das Haupt- und Ehrenamt als sich ergänzende Kräfte ausweist, sind wichtige Eckpfeiler für die nachhaltige zukünftige Entwicklung.

## 2.2 Handlungsempfehlungen

Die Integration von ehrenamtlicher Mitarbeit stellt für die Ortsvereine einen Gewinn dar. Ortsvereine stärken ihr Profil vor Ort, indem sie die Begleitung von Ehrenamtlichen als Qualitätsmerkmal herausarbeiten. Die Kern-Botschaft der Koordinierungsstellen im Modellprojekt ist daher die qualifizierte Begleitung

---

<sup>8</sup> Dies war der minimale Arbeitsumfang der Koordinierungsstellen im Modellprojekt, mit Ausnahme des Ortsvereins Remscheid: Dort war eine Honorarkraft mit niedriger Stundenzahl beschäftigt.

<sup>9</sup> Insbesondere die ehrenamtlich besetzte Koordinierungsstelle betonte die Wichtigkeit der ‚Bekanntheit‘ innerhalb des Ortsvereins und der strategischen Wichtigkeit der Mitwirkung in Gremien und Ausschüssen.

von Ehrenamtlichen in den Fachverbänden zum Nutzen der internen Mitarbeiter/innen, der Klient/innen und der kollektiven Wohlfahrt – dem sozialen Netz in der jeweiligen Kommune.

Als Förderstrategien ergeben sich folgende Handlungsempfehlungen:

1. Aufgrund des im Modellprojekt entwickelten Anforderungsprofils sollten in den Fachverbänden hauptamtliche Koordinierungsstellen mit einem minimalen Zeitaufwand von 19,25 Stunden pro Woche etabliert werden. Die Erfahrungen im Modellprojekt haben gezeigt, dass die Koordinierungsstellen nur dann leistungsfähig sind, wenn sie eng an die Geschäftsführung angebunden sind.
2. Je nach Alter, Aufgabe und Kompetenzen haben Ehrenamtliche unterschiedliche Bedürfnisse nach einer für sie sinnvollen Ausgestaltung ihres Engagements und einer begleitenden Unterstützung durch Hauptamtliche. Mit den jeweiligen Bedarfslagen der Ehrenamtlichen sollte sensibel umgegangen werden. Die Vielschichtigkeit der Engagierten sollte positiv wahrgenommen und wertgeschätzt werden. Ein Engagement sollte für alle ‚Engagement-Typen‘ ermöglicht werden.
3. Ehrenamtliche erbringen nachweislich gesellschaftlich gewünschte Leistungen. Die Wichtigkeit ehrenamtlicher Mitarbeit sollte kontinuierlich intern und extern kommuniziert werden. Hierzu gehört auch die Dokumentation der Input-Output-Kosten an kommunale und kirchliche Finanzgeber. Der Nutzen der ehrenamtlichen Mitarbeit sollte angemessen dargestellt werden. Hierfür kann es in einigen Fachverbänden notwendig sein, bisherige Finanzierungsmodelle zu überprüfen und ggf. nach neuen Wegen zu suchen.
4. Es sollte eine individuell auf den Ortsverein angepasste Dialog- und Austauschkultur geschaffen werden (z.B. Standards in Teamsitzungen, Dialogforen, Zukunftswerkstätten etc.). Für die Begleitung von Ehrenamtlichen durch Hauptamtliche sollten Zeitressourcen und konkrete Aufgaben festgelegt werden. Kommunikation, Ansprechbarkeit und Beteiligung sollten Eckpfeiler einer sowohl von Ehrenamtlichen wie auch von Hauptamtlichen getragenen Kommunikationskultur sein. Die Ermöglichung neuer Kommunikationswege ist ein Teil des Aufgabenspektrums von Hauptamtlichen.

5. Die qualifizierte Förderung und Einbindung von Ehrenamtlichen sollte als Qualitätsmerkmal und unverwechselbares Kennzeichen der fachverbandlichen Arbeit kommuniziert werden. Diese Botschaft sollte sich sowohl an Klient/innen wie auch an Akteure im kommunalen und überregionalen Kontext richten.
6. Für die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen auf den unterschiedlichen Arbeits- und Führungsebenen sollten Vereinbarungen getroffen werden. Hauptamtliche sollten die Möglichkeit haben, sich in internen und externen Gremien über die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen auszutauschen. Hauptamtliche mit und ohne Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen sollten fortgebildet werden.
7. Die Leitbilder der Fachverbände befinden sich in einem kontinuierlichen Prozess – ebenso wie sich ehrenamtliche Aufgaben und Arbeitsfelder kontinuierlich verändern. Daher ist es empfehlenswert, die Zusammensetzung des haupt- und ehrenamtlichen Personals kontinuierlich zu überprüfen und das Leitbild mit seiner Betonung auf ehrenamtliche Mitarbeit in regelmäßigen Abständen mit allen Beteiligten zu diskutieren. Hierfür ist die Einbindung der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes unbedingt erforderlich.
8. Da es heute viele verschiedene Beschäftigungs- und Engagementformen in den Fachverbänden gibt, sollte bereits im Vorfeld beraten werden, wie diese Formen in eine Gesamt-Kultur eingebettet werden können. Im Sinne einer Profilentwicklung sollten Tätigkeitsfelder priorisiert und passende Arbeitsformen benannt werden. Leitgedanke jeglicher Entwicklungsprozesse sollte die Frage sein: Wie kann der Ortsverein eine „Kultur des Ehrenamtes“ ermöglichen – und dabei verschiedene Arbeits- und Beschäftigungsformen miteinander kombinieren? Wie kann verhindert werden, dass ehrenamtliche Tätigkeiten gleichgesetzt werden mit neuen Formen der ‚geringfügigen Beschäftigung‘? Die Koordinierungsstelle sollte in diesem Prozess eine Moderations- und Anschubfunktion übernehmen.

Die Ehrenamtlichen-Förderung in den Fachverbänden unterscheidet sich von übergreifenden (kommunalen) Förderstrukturen darin, dass sie neben der Vermittlung und Gewinnung von Ehrenamtlichen vor allem an einer Förderung und Begleitung von Ehrenamtlichen innerhalb der Arbeitsprozesse orientiert ist. Diese Förderstruktur ist besonders nah am Arbeitsalltag und der qualifizierten, an den Bedürfnissen der Klient/innen orientierten, Arbeit. Die fachverbandliche Eh-

renamtsförderung schließt in diesem Sinne alle Verbands- und Arbeitsebenen mit ein. Sie unterscheidet sich darin von der Förderung im Rahmen von Gemeindecaritas oder überörtlichen Strukturen.

Die Koordinierungsstellen haben sich als wichtig und sinnvoll für den Aufbau von fachverbandlichen Förderstrukturen erwiesen. Für die Fachverbände sind sie eine wichtige Instanz, die das Ehrenamt vor Ort unterstützt und koordiniert. Das Modellprojekt des Diözesan-Caritasverbandes Köln hat gezeigt, dass die Strukturen der Ortsvereine besondere Herausforderungen für die Engagementförderung mit sich bringen: In mittlerweile stark professionalisierten Organisationen wie den Fachverbänden gilt es, wieder lokale Vernetzung, Öffentlichkeitsarbeit, Austausch- und Dialogformen sowie eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen zu etablieren. Durch die im Modellprojekt eingesetzten Koordinierungsstellen ist es gelungen, wichtige Schritte auf dem Weg zu einer engagementfreundlichen Organisationsstruktur zu gehen.

Damit ist eine Ergänzung für Förderstrukturen gefunden, die in der verbandlichen Caritas bereits etabliert sind (wie z.B. Caritas-Freiwilligenzentren). Langfristig wird zu diskutieren sein, wie ehrenamtliche Mitarbeit in den unterschiedlichen Strukturen und Ebenen des Caritas-Verbandes gestärkt werden kann und wie durch die dort geschaffenen Strukturen auch Synergie-Effekte entstehen können<sup>10</sup>.

Durch die Herausarbeitung der unterschiedlichen Förderansätze kann ein Gesamtmodell für die Ehrenamtsförderung im Gesamt-Caritasverband entwickelt werden, an dem deutlich wird, wie der Verband in einer ganzheitlichen Strategie auf die unterschiedlichen Arbeitskontexte und ehrenamtlichen Zielgruppen Bezug nimmt.

Insgesamt sollte die Einbindung Ehrenamtlicher nicht nur auf Fachverbands-Ebene, sondern auch kirchenpolitisch diskutiert werden. Die Identifikation mit der kirchlichen Ausrichtung spielt für viele Ehrenamtliche immer noch eine große Rolle. Wenn Ehrenamtliche in ihrem Engagement enttäuscht werden, brechen auch wichtige Bezüge zur Kirche weg. Daher sollte nicht nur gesehen werden, welchen Nutzen die Kommune bzw. die Gesellschaft von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen hat, sondern auch welchen Nutzen diese Form des Engagements für die gelebte Kirche bzw. den diakonischen Auftrag hat.

---

<sup>10</sup> In einem 2004 erstellten Gutachten „Engagementförderung mit Profil“ werden die aktuellen und zukünftigen Leistungsbereiche der Freiwilligenzentren des Deutschen Caritasverbandes vorgestellt und diskutiert (vgl. Evers/Riedel 2004).

Zur Stabilisierung und Verbreiterung des Ansatzes der Koordinierungsstellen wird empfohlen, die Koordinierungsstellen auf andere Ortsvereine der Fachverbände zu übertragen. Vorstellbar ist eine Begleitung des Aufbaus durch individuelle Beratung der Ortsvereine vor Ort, durch Schulungen / Qualifizierungen für Hauptamtliche, Schulungen für Ehrenamtliche sowie durch den Aufbau eines Multiplikatorenmodells. Koordinator/innen sollten die Möglichkeit erhalten, sich regelmäßig mit anderen Koordinator/innen auszutauschen. Fachverbandspolitisch sollte verfolgt werden, wie die Arbeit der Fachverbände bzgl. des Ehrenamtes in die Diözesanstrukturen einzubinden und zu stärken ist, z.B. durch die Anbindung der Koordinierungsstellen in entsprechenden Arbeitsgruppen, durch aktuelle Informationen über verbandspolitische Zielsetzungen und Strategien bzgl. ‚Ehrenamt‘ und Stärkung von Austausch und Kommunikation untereinander.

### **3 Ehrenamtliche Mitarbeit in den Fachverbänden**

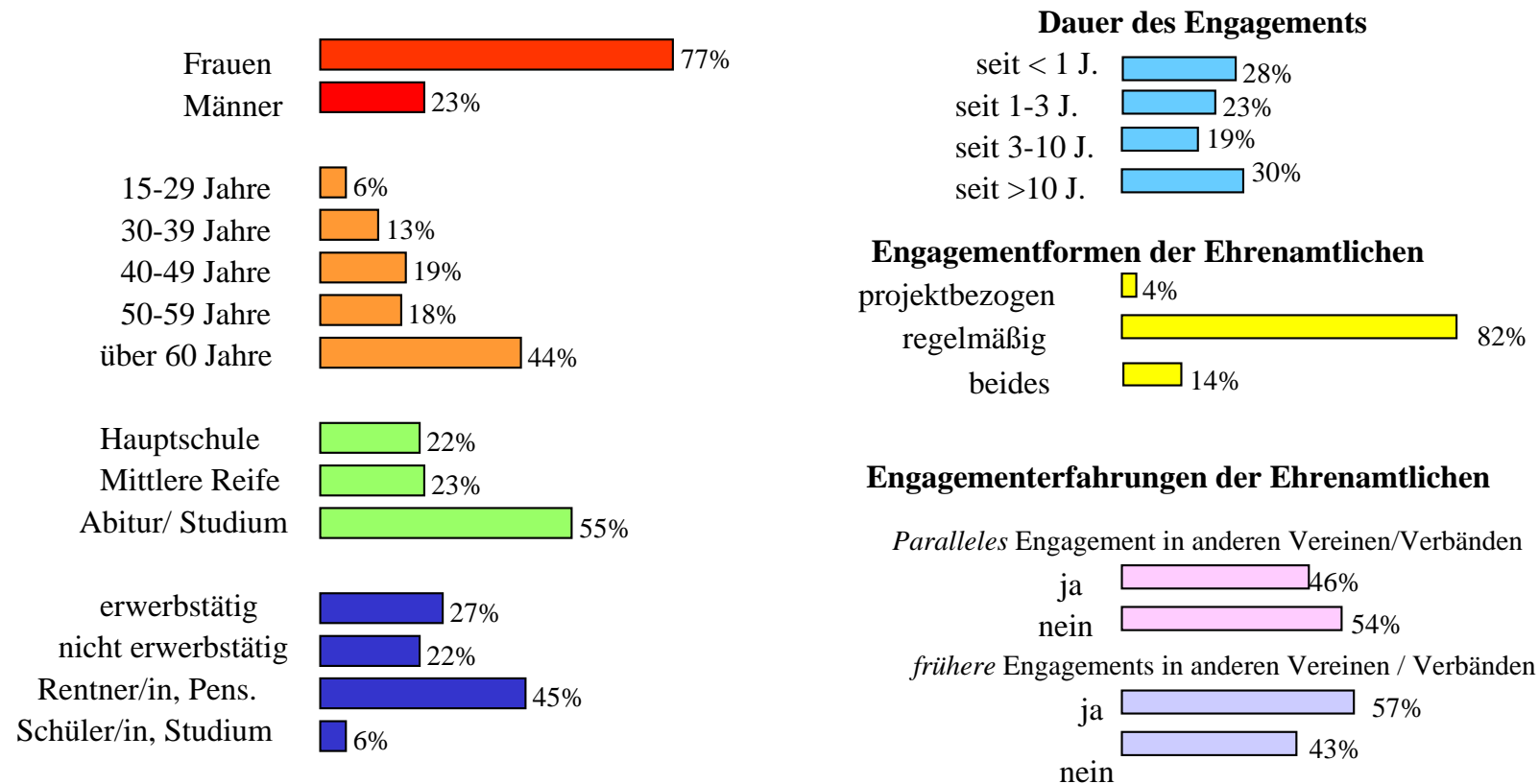
Ehrenamtliche haben in den Ortsvereinen mehrere Rollen: Einerseits sind sie ‚freiwillige‘ Mitarbeiter/innen, andererseits sind sie interne ‚Kunden‘ sowie in ihrer Funktion als ‚Mitglieder‘ zugleich Akteure, die die Vereinspolitik mitbestimmen wollen. Diese Rollenzuweisung beinhaltet vielfältige Herausforderungen, die die Organisationsstrukturen, aber auch den Umgang zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen betreffen. Wie können Ehrenamtliche mit ihren Ressourcen optimal integriert und in ihrem Engagement befriedigt werden?

Anders gefragt: „Wie lassen sich Mitarbeiter anleiten, die nicht durch ökonomische Anreize steuerbar sind (...)? Wie ist mit Freiwilligen umzugehen, die in vielen Fällen auch Mitglieder des Trägervereins (>associational owners<) sind, über die man also nicht nur verfügen kann, sondern denen auch das Recht zusteht, auf die Vereinspolitik Einfluss zu nehmen?“ (Bauer 1998: 5).

Wenn Ehrenamtliche nicht als Lückenbüßer bei der Durchführung sozialer Dienstleistungen betrachtet werden, sondern mit ihren vielfältigen Rollen und Interessen, lohnt sich ein detaillierter Blick auf die Bedürfnisse, die Tätigkeitsbereiche und die Struktur der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen.

#### **3.1 Demografische Merkmale und Engagementprofil ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen**

Wie bereits in dem Kap. 2 dargestellt, handelt es sich bei einem Gros der Ehrenamtlichen um den Typus der erfahrenen ehrenamtlichen Mitarbeiterin, die bereits vielfältige Erfahrungen im freiwilligen Engagement sammeln konnte und zudem sich häufig auch in verschiedenen Projekten und Einrichtungen gleichzeitig engagiert (vgl. Abb. 3.1).

**Abb. 3.1: Demografie und Engagementprofil der Ehrenamtlichen**

© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.



Der Vergleich mit dem Gesamtdurchschnitt der Freiwilligen in Deutschland (vgl. Braun / Klages 2000)<sup>11</sup> zeigt, dass die Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen ein besonderes Profil haben: Die Zahl der ehrenamtlich tätigen Frauen ist im Vergleich zur Gesamtzahl der Engagierten sehr hoch. Das gleiche gilt für die älteren Altersgruppen: In den Ortsvereinen ist die Gruppe der älteren Engagierten überdurchschnittlich stark vertreten. Dies geht wiederum einher mit einer relativ hohen Zahl der Nicht-Erwerbstätigen und Rentner/innen, die sich im Ortsverein engagieren. Die Zahl derjenigen, die sich seit mehr als zehn Jahren für den Ortsverein engagieren, ist wiederum relativ gering. Dies lässt auf eine hohe Drop-Out-Rate schließen, die wiederum durch die Altersstruktur der Ehrenamtlichen erklärt werden könnte. Ehrenamtliche in den Ortsvereinen engagieren sich zwar regelmäßig und dauerhaft, jedoch tun sie dies nur für einen bestimmten Zeitraum.

Von den Koordinierungsstellen konnten auch jüngere Frauen für ein Engagement im Ortsverein gewonnen werden, so dass es zunehmend eine Mischung der Altersstruktur gibt. Die Gruppe der 30-50-Jährigen bildet die Hauptnachwuchsgruppe für die Ortsvereine. Welches Profil zeichnet die nachwachsenden Engagementgruppen aus? Welche Gruppen von Engagierten werden von den Ortsvereinen angesprochen?

Zunächst ist festzustellen, dass diejenigen, die seit weniger als einem Jahr ehrenamtlich mitarbeiten, genau wie in der Gesamtheit der Ehrenamtlichen sich regelmäßig und auf Dauer engagieren (82%, Durchschnitt ebenfalls 82%). Teilweise unterscheiden sich die ‚Neuen‘ und die ‚Alten‘ hinsichtlich ihrer Motivation und Identifikation (vgl. Kap. 3.3, 3.4). Zu den ‚Neuen‘ zählen Frauen (86%) ebenso wie Männer (14%). Die Ehrenamtlichen bringen viele Engagement-Erfahrungen mit: 46% haben sich bereits früher in anderen Einrichtungen engagiert. Im Unterschied zum Gesamtdurchschnitt ist die Mehrheit der ‚Neuen‘ nicht parallel in anderen Einrichtungen ehrenamtlich tätig. Hinsichtlich der Erwerbsstruktur gibt es Unterschiede zum Gesamtdurchschnitt: Der Anteil der Erwerbstätigen und der Nicht-Erwerbstätigen ist bei den neuen Engagierten höher als im Gesamtdurchschnitt. Rentner/innen und Pensionär/innen sind weniger stark vertreten: 39% gegenüber 45% im Gesamtdurchschnitt.

Den wöchentlichen Tätigkeitsumfang von durchschnittlich 2-3 Stunden erbringen die neuen Ehrenamtlichen ebenso. Tendentiell engagieren sich die Neuen vom

---

<sup>11</sup> Die Vergleichsaussagen beziehen sich auf den ersten Freiwilligensurvey in Deutschland, der 1999 durchgeführt wurde. Die Ergebnisse des zweiten Freiwilligensurveys 2004 konnten in die Auswertung bis auf die Ergebnisse bzgl. der Motivation (vgl. Kap. 3.3) noch nicht einbezogen werden.

zeitlichen Umfang her etwas weniger: 74% gegenüber durchschnittlich 65% engagieren sich bis zu 13 Stunden pro Monat.

Hinsichtlich des Bildungsabschlusses gibt es keine Unterschiede zwischen neuen Ehrenamtlichen und denjenigen, die schon länger mitwirken. Die Mehrheit der Ehrenamtlichen gehörte demnach der oberen Bildungsschicht an: 55% der Ehrenamtlichen weisen das Abitur bzw. ein Hochschulstudium nach, 23% den Realschulabschluss / Mittlere Reife und 22% den Hauptschulabschluss bzw. keinen Schulabschluss.

### **3.2 Arbeitsfelder und Leistungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen**

Die Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen bestehen im Durchschnitt zu einem Drittel aus Ehrenamtlichen und zu zwei Dritteln aus Hauptamtlichen. Als Ausnahmen stechen im Modellprojekt die Ortsvereine SkFM Oberbergischer Kreis sowie IN VIA Köln heraus: Im Oberbergischen Kreis überwiegt mit 99% die Zahl der Ehrenamtlichen, während in Köln weit mehr Hauptamtliche als Ehrenamtliche tätig sind (vgl. Abb. 3.2).

Was tun die Ehrenamtlichen konkret? Im Mittelpunkt der Untersuchung standen sowohl die konkreten Tätigkeiten der Ehrenamtlichen als auch die Arbeitsfelder und Fachbereiche, in denen sie sich engagierten. Die Befragungsergebnisse zeigten, dass Hauptamtliche, Ehrenamtliche und die Geschäftsstellen bzw. Koordinierungsstellen unterschiedliche Vorstellungen von dem hatten, was Ehrenamtliche tun und wo sie sich engagieren.

Die meisten ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen engagieren sich in der Einzelbetreuung, d.h. in der Betreuung und Begleitung von Einzelpersonen und Familien. Hierzu zählten z.B. auch die gesetzlichen Betreuungen/BtG sowie Besuchsdienste. Gemeinsam mit der Betreuung und Begleitung von Gruppen hatte die ‚Betreuung‘ den größten Schwerpunkt im Tätigkeitsprofil der Ehrenamtlichen - der Betreuungsbereich machte innerhalb des Gesamtspektrums möglicher Tätigkeiten insgesamt 40% aus<sup>12</sup>. Die Tätigkeiten der Ehrenamtlichen waren jedoch nicht nur klientenbezogen. Sie nahmen mit erheblichen Umfang Aufgaben wahr, die Querschnittsfunktionen zuzuordnen sind, z.B. die Mitwirkung in Arbeitskrei-

---

<sup>12</sup> Die Begleitung von Einzelpersonen und Gruppen als Schwerpunkt ehrenamtlicher Tätigkeiten entspricht auch der Gesamtstatistik des Deutschen Caritasverbandes (vgl. Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege 2003:17).

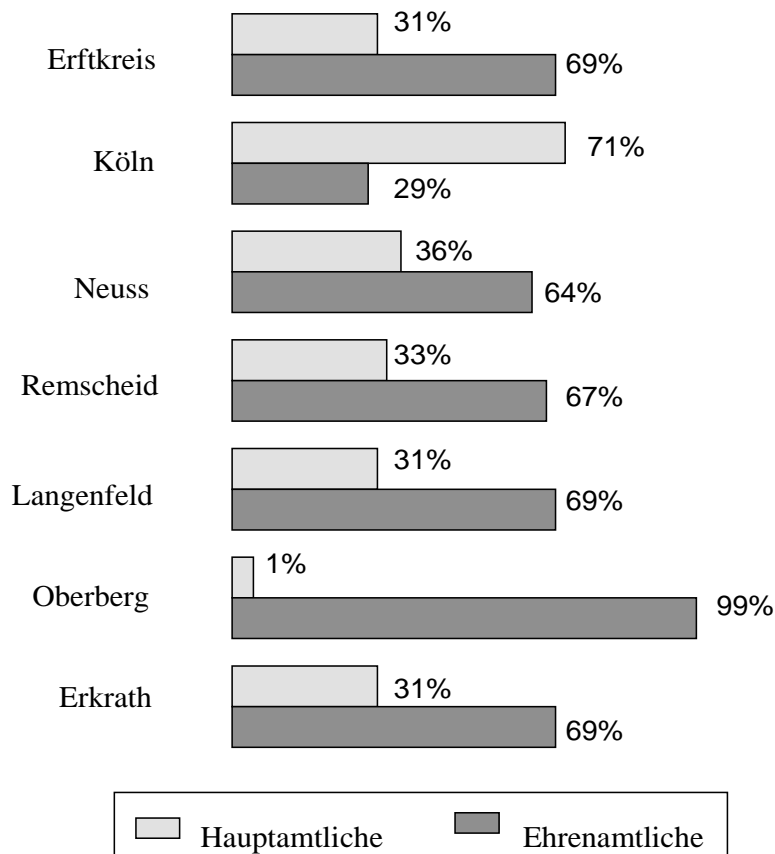
sen (20%), die Organisation von Veranstaltungen (11%), Öffentlichkeitsarbeit (8%) oder beispielsweise Verwaltungs- und Sekretariatsaufgaben innerhalb der Geschäftsstelle (5%) (vgl. Abb. 3.3).

### **Abb. 3.2: Ortsvereine und Fachbereiche mit hohem Ehrenamtlichen-Einsatz**

Zahl der Ehrenamtlichen nach Fachbereichen (Stand: 10/2003)

Fachbereiche mit vielen ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen

Betreuungsarbeit nach BtG	232
Hilfen für Kinder, Jugendliche u. Familien	165
Hilfen für psychisch Kranke u. Behinderte	122
Allg. Sozialer Dienst (ASD)	120
Fachdienstübergreifende Unterstützungsstruktur	81
Sonstige	57



**Abb. 3.3: Leistungen von Ehrenamtlichen***Welche Tätigkeiten üben Sie in Ihrer ehrenamtlichen Arbeit aus? (Mehrfachnennungen)***Jeweils % der Befragten(-gruppe)**

	<b>Gesamt</b>	<b>Geschlecht</b>		<b>Alter</b>		<b>Art des Ehrenamtes</b>			<b>Dauer</b>	
		<b>Frauen</b>	<b>Männer</b>	<b>&lt; 59 J.</b>	<b>&gt; 59 J.</b>	<b>Projektbe- zogen / kurzfristig</b>	<b>Regelmäßig / auf Dauer</b>	<b>beides</b>	<b>&lt; 3 J.</b>	<b>&gt; 3 J.</b>
Betreuung/Begleitung von Einzelpersonen und Familien	37 %	36 %	40 %	39 %	34 %	44 %	38 %	47 %	22 %	52 %
Betreuung und Begleitung von Gruppen	20 %	21 %	13 %	19 %	18 %	0 %	19 %	37 %	19 %	20 %
Mitwirkung in Arbeitskreisen und Gremien	20 %	15 %	36 %	19 %	21 %	11 %	21 %	32 %	8 %	31 %
Unterricht (z.B. Hausaufgabenhilfe)	14 %	18 %	4 %	16 %	13 %	33 %	13 %	11 %	19 %	9 %
Vorstandstätigkeit	13 %	12 %	17 %	12 %	14 %	0 %	15 %	5 %	7 %	20 %
Organisation von Veranstaltungen	11 %	9 %	17 %	13 %	9 %	0 %	12 %	21 %	4 %	18 %
Beratungstätigkeit (z.B. für Alleinerziehende)	9 %	8 %	11 %	12 %	6 %	0 %	10 %	11 %	5 %	13 %
Öffentlichkeitsarbeit	8 %	7 %	13 %	7 %	10 %	11 %	7 %	16 %	5 %	11 %
Querschnittsaufgaben im Verein	6 %	7 %	6 %	8 %	5 %	0 %	7 %	5 %	2 %	11 %
Verwaltung / Sekretariatsaufgaben	5 %	6 %	2 %	5 %	5 %	0 %	6 %	0 %	6 %	3 %

© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass durch die Ehrenamtlichen-Befragung die fachdienstübergreifenden Strukturen und Bereiche, die sich nicht in dem klassischen Angebots-Portfolio der Ortsvereine einordnen lassen, neu ins Blickfeld geraten. Verstärkt können Querschnittsaufgaben festgemacht werden, die keinen direkten Klienten-Bezug oder ein dezidiertes Betreuungsverhältnis aufweisen.

In der Einschätzung der Hauptamtlichen wird 31% der ehrenamtlichen Tätigkeiten mit dem Betreuungsbereich (Gruppen und Einzelpersonen) in Verbindung gebracht. Bei der Wahrnehmung der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen treten vier Tätigkeitsfelder in den Vordergrund:

- Betreuung von Einzelpersonen
- Unterrichtstätigkeit
- Sonstiges
- Betreuung von Gruppen

Die Querschnittsfunktionen der Ehrenamtlichen werden von den Hauptamtlichen kaum wahrgenommen.

Auch die Zuordnung zu Fachbereichen und Aufgabenfeldern fällt heterogen aus: Die Geschäftsstellen bzw. Koordinierungsstellen benennen sechs Kern-Felder, in denen Ehrenamtliche aktiv sind:

- Betreuungsarbeit (BtG)
- Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien
- Hilfen für psychisch Kranke und Behinderte
- Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD)
- Fachdienstübergreifende Unterstützungsstruktur
- Sonstige Fachbereiche und Aufgabenfelder, die nicht in der offiziellen DiCV-Statistik integriert sind.

(vgl. Abb. 3.2)

Die Geschäftsstellen und Koordinierungsstellen haben in ihrer Wahrnehmung sowohl die Betreuungs- und Begleitungsaufgaben von Ehrenamtlichen wie auch die fachdienstübergreifenden und klientenunabhängigen Leistungen.

In der differenzierteren projektbezogenen Darstellung der Fachbereiche und Aufgabenfelder engagieren sich 15% der Ehrenamtlichen bei der Kinderbetreuung, 13% im BtG-Bereich, 11% in den Besuchsdiensten sowie 10% in der Vorstandsarbeit. Jeweils 9% der Ehrenamtlichen ordnen ihr Engagement den Projekten für psychisch Kranke und Behinderte, der offenen Ganztagschule bzw. der Schulsozialarbeit und Hausaufgabenbetreuung sowie den Kleiderbörsen und –kammern

zu. Nachrangig wurden weitere Arbeitsfelder benannt, so dass insgesamt ein sehr vielfältiges Bild von ehrenamtlichen Tätigkeitsfeldern entsteht (vgl. Abb. 3.4).

Die Querschnittsaufgaben werden eher von Männern ausgeübt. Auffällig ist, dass vergleichsweise mehr Männer als Frauen in Führungs-, Leitungs- und Querschnittsaufgaben involviert sind. In Arbeitskreisen engagieren sich 36% der Männer (15% der Frauen), im Vorstand 17% der Männer (12% der Frauen), in der Öffentlichkeitsarbeit 13% der Männer (7% der Frauen) und in der Organisation von Veranstaltungen 17% (gegenüber 9% der Frauen). In der Betreuung von Einzelpersonen und Familien sind beide Geschlechter gleich stark vertreten. Die Betreuung von Gruppen sowie Unterrichtstätigkeiten übernehmen weit mehr Frauen als Männer.

Das Alter hat keine besonderen Auswirkungen auf die Tätigkeiten der Ehrenamtlichen. Festzustellen ist jedoch, dass bis auf die Ausnahme der „Querschnittsaufgaben im Verein“ andere Querschnittsaufgaben wie z.B. die Mitwirkungen in Arbeitskreisen, die Vorstandstätigkeit oder die Öffentlichkeitsarbeit eher von älteren Engagierten über 59 Jahren ausgeübt werden (vgl. Abb. 3.3).

Ehrenamtliche, die sich schon länger als drei Jahre im Ortsverein engagieren, sind überdurchschnittlich oft in Vorstandsaktivitäten, in der Betreuung von Einzelpersonen und Familien, in der Organisation von Veranstaltungen und in Arbeitskreisen involviert. Umgekehrt sind die Ehrenamtlichen, die sich weniger als drei Jahre für den Ortsverein engagieren, stärker als die ‚alten Hasen‘ im Unterrichtsbereich tätig.

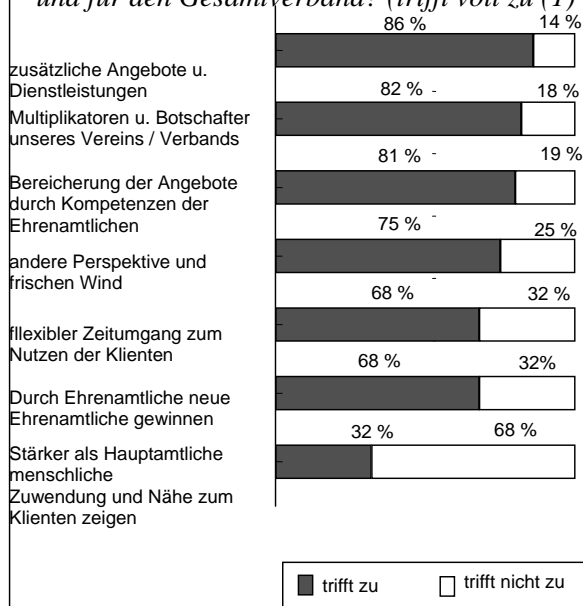
Auch bzgl. der Art des Engagements zeigen sich interessante Verbindungen: Ehrenamtliche, die sich sowohl projektorientiert als auch regelmäßig und dauerhaft engagieren, tun dies vor allem im Betreuungsbereich und in den Arbeitskreisen. Ehrenamtliche, die sich eher projektförmig engagieren, tun dies vor allem bei der Betreuung von Einzelpersonen und im Unterrichtsbereich. Längerfristig orientierte Ehrenamtliche setzen den Schwerpunkt ebenso auf die Betreuung von Einzelpersonen als auch auf die Mitwirkung in Arbeitskreisen. In allen anderen Tätigkeitsfeldern finden sich jeweils alle Engagementformen wieder.

<b>Abb. 3.4: Arbeitsfelder der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen</b>		
<i>In welchem Arbeitsfeld sind Sie derzeit im Ortsverein ehrenamtlich tätig? (Mehrfachnennungen möglich)</i>		
<b>Nr.</b>	<b>Arbeitsfeld</b>	<b>Prozent der Befragten</b>
1	Kinderbetreuung	15 %
2	Betreuungen nach BtG	13 %
3	Besuchsdienst (z.B. Krankenhausbesuchsdienst)	11 %
4	Vorstand	10 %
5	Projekte für psychisch Kranke / Behinderte	9 %
6	Offene Ganztagsschule / Schulsozialarbeit / Hausaufgabenbetreuung	9 %
7	Kleiderbörse / Kleiderkammern	9 %
8	Beratung und Angebote für Alleinerziehende, Trennungs- u. Scheidungsberatung	8 %
9	Sonstige Vereinstätigkeiten (z.B. überörtliche Arbeitsgruppen)	8 %
10	Feste / Feiern	7 %
11	Begleiteter Umgang	6 %
12	Allgemeine Sozialberatung	6 %
13	Sonstige Tätigkeiten	6 %
14	Sprachprojekte / Sprachkurse	6 %
15	Schwangerenberatung	5 %
16	Projektgruppe „Ehrenamt“	4 %
17	Lebensmittel (Organisation, Verteilung)	4 %
18	Geschäftsstelle	3 %
19	Sozialpädagogische Familienhilfen	3 %
20	Bahnhofsmision	3 %
21	Entschuldungshilfen, Schuldnerberatung	3 %
22	Frauenhaus	3 %
23	Freundeskreis des Vereins	3 %
24	Erziehungshilfen	3 %
25	Wohnheim	2 %
26	Stadtteilarbeit (z.B. Projekte im Stadtteil)	2 %
27	Mittagstisch für Obdachlose	2 %
28	Schulmüde Jugendliche	2 %
29	Maßnahmen für den Übergang Schule-Beruf (z.B. berufsvorbereitende Maßnahmen, Ausbildungsprojekte)	2 %
30	Altenarbeit	2 %
31	Arbeits- und Beschäftigungsprojekte (z.B. Arbeitslosenzentrum)	2 %
32	Reisehilfen	1 %
33	Trennungs- und Scheidungsberatung	1 %
34	Kindertagesstätte	1 %
35	Au-Pair-Vermittlung / Freiwilligendienste	1 %
© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.		

Welchen Gewinn bringen ehrenamtliche Mitarbeiter/innen für den Verein, für die Klient/innen und für den Gesamtverband?<sup>13</sup> 86% der Hauptamtlichen sind der Meinung, dass Ehrenamtliche in erster Linie zusätzliche Angebote und Dienstleistungen anbieten, die Hauptamtliche nicht leisten können (vgl. Abb. 3.5). Zudem stimmen 82% zu, dass Ehrenamtliche wichtige Multiplikatoren und Botschafter des Vereins bzw. Fachverbandes sind. Sie bereichern – so die Hauptamtlichen – das Leistungsangebot durch die Kompetenzen, die sie einbringen. 75% stimmen zudem der Aussage zu, dass Ehrenamtliche eine andere Perspektive und ‚frischen Wind‘ einbringen. Eher wenige sind der Meinung, dass Ehrenamtliche stärker als Hauptamtliche menschliche Zuwendung und Nähe zum Klienten zeigen. Insgesamt erkennen die Hauptamtlichen den durch Ehrenamtliche generierten Mehrwert durchaus an.

**Abb. 3.5: Qualitativer Wert ehrenamtlich erbrachter Leistungen aus Sicht der Hauptamtlichen**

*Welchen Gewinn bringen ehrenamtliche Mitarbeiter/innen für den Verein, für die Klienten und für den Gesamtverband? (trifft voll zu (1) bis trifft gar nicht zu (4)).*



© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=74). Diözesan-Caritasverband Köln.

Welchen Gewinn bringen die Ehrenamtlichen aus ihrer eigenen Perspektive für den Ortsverein? Worin besteht ihr Nutzen? Es sind insbesondere ihre Erfahrungen und Fähigkeiten, die ihr Engagement ‚wertvoll‘ machen (49%). Desweiteren

<sup>13</sup> Der monetäre Nutzen – im Gegensatz zum qualitativ beschriebenen Nutzen - ehrenamtlicher Mitarbeit wird im Kap. 4.8 erläutert.



ist es aber auch die Zeit (45%) und die Flexibilität (41%), die sie als Ehrenamtliche mitbringen. Im Gegensatz zur Hauptamtlichen-Einschätzung betonen die Ehrenamtlichen, dass es ihre Menschlichkeit und ihr Mitfühlungsvermögen ist, was sie auszeichnet (39%). Dieser Aspekt, der von den Hauptamtlichen abgelehnt wird, tritt bei den Ehrenamtlichen in den Vordergrund. Mehr als ein Drittel der Befragten (36%) gibt zudem als Pluspunkt an, „dass sie von außen kommen und nicht zur ‚Arbeitsroutine‘ gehören“. Eher nachrangig werden von Ehrenamtlichen der Arbeitsstil (17%) und der Enthusiasmus bzw. die Neugier, die sie als Ehrenamtliche mitbringen (11%), genannt.

Welchen Einfluss diese Bewertungen auf die tatsächliche Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen haben, soll im Kap. 5.4 erläutert werden.

### **3.3 Motivation, Erwartungshaltung und Erwartungsbefriedigung**

Welche Motivation brachten Ehrenamtliche mit, wenn sie sich in den Ortsvereinen engagieren? An erster Stelle wird hier der Aspekt „Ich kann etwas für benachteiligte Menschen tun“ genannt (vgl. Abb. 3.6). 97% der Befragten halten diesen Leitgedanken für wichtig bzw. sogar sehr wichtig. Das eher altruistisch gefärbte Leitmotiv wird ergänzt durch Motivationsaspekte, die sich mit denen, die in der Debatte um das ‚neue Ehrenamt‘ genannt werden, decken. Genannt werden Aspekte, die sehr wohl den ganz persönlichen Nutzen der ehrenamtlichen Tätigkeit für das eigene Wohlbefinden und die persönliche Entwicklung des Einzelnen betonen: z.B. die Sinnerfüllung (88%), eigene Fertigkeiten und Erfahrungen einzubringen (87%) oder Spaß zu haben (85%).

Für die Übernahme eines ehrenamtlichen Engagements eher unwichtig sind die persönliche Betroffenheit und die Verortung im katholisch-kirchlichen Umfeld.

**Abb. 3.6: Motivation der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen***Warum engagieren Sie sich ehrenamtlich?**Antwortvorgaben: sehr wichtig (1) bis unwichtig (4)*

© ISAB Köln 2005. Befragung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen (n=237).  
Diözesan-Caritasverband Köln.

Gibt es Unterschiede bei den Ehrenamtlichen hinsichtlich der Dauer ihrer Mitwirkung im Ortsverein? Die Motivation der neuen Ehrenamtlichen ähnelt in vielen Aspekten denen, die schon länger ehrenamtlich im Ortsverein mitwirken - mit einigen Ausnahmen: Neue Fertigkeiten zu erproben (66 % der Befragten gegenüber 54% Gesamtdurchschnitt) und sich in einem interessanten Arbeitsfeld zu betätigen (85% gegenüber 77% Gesamtdurchschnitt) werden als überdurchschnittlich wichtig eingestuft. Auf der anderen Seite sind den neuen Ehrenamtlichen folgende Aspekte weniger wichtig als den anderen Ehrenamtlichen:

- mit Bekannten / Freunden etwas tun (33% gegenüber 49%)
- im katholisch-kirchlichen Umfeld tätig sein (23% gegenüber 40%)
- persönlich vom Thema betroffen sein (13% gegenüber 25%) sowie
- sich mit dem SkF, SKM , IN VIA zu identifizieren (42% gegenüber 61%)

Zwischen den Motiven der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen und denen des bundesdeutschen Gesamtdurchschnitts gibt es Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiede. Der 2004 bereits zum zweiten Mal durchgeführte Freiwilligensurvey (vgl. BMFSFJ 2004), in dem 15.000 Bürgerinnen und Bürger ab 14 Jahren befragt wurden, nennt als wichtigstes Motiv das Bedürfnis, die Gesellschaft mitgestalten zu können, gefolgt von der Suche nach Gemeinschaft. Bzgl. des Alters gibt es eine interessante Verteilung: Während die jüngeren Engagierten vor allem die Gemeinschaftssuche als Motivation nennen, ist es bei den Älteren eher das Bedürfnis nach (Mit-)Gestaltung. Dies ist auch bei den Ortsvereinen im Modellprojekt festzustellen (vgl. Abb. 3.7). Insgesamt ist jedoch das altruistische Leitmotiv, etwas für Benachteiligte zu tun, bei den Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen außergewöhnlich hoch.

Wie wichtig ist die Partizipation für die Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen. Für 46% der Befragten ist die Möglichkeit, an Entscheidungen im Verein mitzuwirken, wichtig, für 12% sogar sehr wichtig (vgl. Abb. 3.7). Tendentiell ist die Mitwirkungsmöglichkeit für die älteren Ehrenamtlichen wichtiger als für die Jüngeren. 74% der 50-59-jährigen und 62% der über 60-Jährigen erachten die aktive Einflussnahme auf Entscheidungen im Verein für wichtig bis sogar sehr wichtig. Die Partizipationschancen werden positiv bewertet. Diejenigen, die die Möglichkeiten der Mitwirkung als wichtig erachten, beurteilen die tatsächlichen Mitwirkungsmöglichkeiten zumeist positiv: 81% derjenigen, die Einflussnahme bei Entscheidungen wichtig finden, beurteilen die Möglichkeiten im Verein mit ‚gut‘ bis ‚sehr gut‘. Ehrenamtlich tätige Männer erachten die Mitwirkungsmöglichkeit wichtiger als ehrenamtlich tätige Frauen. 57% der Frauen und 63% der Männer

finden die Einflussnahme im Verein wichtig. Die Partizipation wird von allen Bildungsschichten als etwa gleich wichtig eingestuft.

Bei Ehrenamtlichen, die neu für ein Engagement im Ortsverein gewonnen werden können, wird die Mitwirkung im Ortsverein – gemessen am Gesamtdurchschnitt - als weniger wichtig eingestuft (47% gegenüber durchschnittlich 58 % finden diesen Aspekt wichtig bis sehr wichtig). Die tatsächlich vorhandenen Mitwirkungsmöglichkeiten werden von den neuen Ehrenamtlichen jedoch weit-  
aus schlechter eingeschätzt: Nur 43% der neu gewonnenen Ehrenamtlichen (gegenüber 65% im Gesamtdurchschnitt) geben an, dass die Mitwirkungsmöglichkeiten gut bis sehr gut sind.

**Abb. 3.7: Partizipationswünsche von Ehrenamtlichen***Wie wichtig ist es Ihnen, an Entscheidungen im Verein mitzuwirken?***Jeweils % der Befragten(-gruppe)**

	Gesamt	Geschlecht		Alter					Dauer	
		Frauen	Männer	15-29	30-39	40-49	50-59	60-	< 3 J.	> 3 J.
Sehr wichtig	12 %	12 %	10 %	13 %	0 %	11 %	20 %	11 %	9 %	38 %
Wichtig	46 %	45 %	53 %	27 %	45 %	43 %	54 %	51 %	16 %	54 %
Weniger wichtig	33 %	35 %	28 %	47 %	45 %	34 %	22 %	32 %	41 %	27 %
Unwichtig	9 %	8 %	10 %	13 %	10 %	11 %	5 %	7 %	13 %	4 %
© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.										

### 3.4 Identifikation der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen

62% der Ehrenamtlichen identifizieren sich mit der Tätigkeit, die sie ausüben (vgl. Abb. 3.8). Dies ist der am häufigsten genannte Aspekt, dem Ehrenamtliche zustimmen. Mit einigem Abstand (31%) folgt die Identifikation über die Einrichtung bzw. das Arbeitsfeld. Damit wird deutlich, dass die Identifikation maßgeblich über die ‚Praxis‘ erfolgt: Das konkrete Arbeitsumfeld ist die bei weitem wichtigste Komponente für die ‚Verankerung‘ Ehrenamtlicher in die Ortsvereine. Relativ hoch ist jedoch gleichzeitig die Identifikation mit der katholisch-kirchlichen Ausrichtung (28%). Mit dem Ortsverein identifizieren sich nur noch 26%, mit den Fachverbänden sogar nur noch 17% und mit der Caritas als Dachverband sogar nur noch 7%. Dies verdeutlicht, dass die Organisationsebene für die Identifikation und Verbundenheit der Ehrenamtlichen mit ihrer Arbeit eine eher geringe Rolle spielt. Auffallend gering ist zudem der Prozentsatz derjenigen, die sich mit dem Einsatz für Frauen identifizieren (23%).

Frauen und Männer identifizieren sich unterschiedlich (vgl. Abb. 3.8):

Frauen identifizieren sich stärker als die Männer über die Tätigkeit (65% gegenüber 53% bei den Männern). Der Einsatz für Frauen spielt nur bei den weiblichen Ehrenamtlichen eine Rolle (30% gegenüber 0%). Stärker als die Frauen identifizieren sich die engagierten Männer mit der katholisch-kirchlichen Ausrichtung: knapp die Hälfte der befragten Männer gibt dieses als einen wichtigen Aspekt an. Ebenso bringen Männer ihr Engagement stärker mit dem Ortsverein (45% gegenüber 21% bei den Frauen) und mit der Caritas (15% gegenüber 6% bei den Frauen) in Verbindung. In der Zusammenfassung ist festzustellen, dass für männliche Engagierte die Organisation im Hintergrund eine wesentlich wichtigere Rolle spielt als für die Frauen.

Auch hinsichtlich des Alters gibt es Unterschiede: Während Ehrenamtliche unter 50 Jahren sich stärker als die Älteren mit der Tätigkeit, der Einrichtung und dem Einsatz für Frauen identifizieren, ist bei den älteren Engagierten der Anteil derjenigen, die sich mit der Caritas bzw. dem Ortsverein engagieren, um ein vielfaches höher. Auffällig ist zudem der Unterschied in der Identifikation mit der katholisch-kirchlichen Ausrichtung: Während über ein Drittel sich damit identifizierten, tun dies nur 7% der Jüngeren.

Abbildung 3.8 verdeutlicht, dass sich besonders stark die ganz jungen Ehrenamtlichen – Schüler/innen und Student/innen – mit der Tätigkeit identifizieren

(92%), jedoch weniger mit der Einrichtung, in der sie tätig sind (nur 23%). Sie sind auch diejenigen, die am wenigsten mit der kirchlichen Ausrichtung etwas verbinden. Relativ hoch ist bei ihnen jedoch die Identifikation über die Fachverbände.

Besonders stark mit der kirchlichen Ausrichtung identifizieren sich Rentner/innen und Pensionär/innen (38%). Auch zu der Gruppe, die am ehesten sich mit dem Ortsverein bzw. der Caritas identifizieren, gehören die Rentnerinnen und Rentner. Mit dem Einsatz für Frauen identifizieren sich insbesondere die Erwerbstätigen und die ‚neuen‘ Ehrenamtlichen, d.h. diejenigen, die weniger als drei Jahre im Ortsverein tätig sind.

**Abb. 3.8: Identifikation von Ehrenamtlichen**

*Warum ist Ihnen Ihre Tätigkeit im Ortsverein wichtig – womit identifizieren Sie sich am stärksten? (Mehrfachnennungen)*

Jeweils % der Befragten(-gruppe)

Ich identifiziere mich...	Gesamt	Geschlecht		Alter		Erwerbsstatus				Dauer des Ehrenamtes	
		Frauen	Männer	< 50 J.	> 50 J.	Erwerbs-tätig	Nicht er-werbs-tätig	Rentner, Pens.	Schüler, Student	< 3 J.	> 3 J.
Mit der Tätigkeit, die ich ausübe	62 %	65 %	53 %	76 %	56 %	56 %	69 %	60 %	92 %	63 %	60 %
Mit der Einrichtung, dem Arbeitsfeld	31 %	30 %	36 %	32 %	26 %	34 %	31 %	32 %	23 %	37 %	24 %
Mit der katholisch / kirchlichen Ausrichtung	28 %	24 %	43 %	7 %	40 %	18 %	28 %	38 %	8 %	15 %	43 %
Mit dem Ortsverein	26 %	21 %	45 %	13 %	32 %	30 %	22 %	31 %	8 %	13 %	41 %
Mit dem Einsatz für Frauen	23 %	30 %	0 %	33 %	21 %	37 %	28 %	11 %	23 %	30 %	16 %
Mit dem SkF, SKM, IN VIA als Fachverband (auf Bundesebene)	17 %	16 %	19 %	19 %	17 %	14 %	14 %	17 %	23 %	15 %	19 %
Mit der Caritas	7 %	6 %	15 %	0 %	11 %	2 %	4 %	14 %	0 %	7 %	9 %

© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.



### **3.5 Wahrnehmung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen aus Klientenperspektive**

Während Hauptamtliche die ehrenamtliche Mitarbeit in Bezug zum Leistungsangebot des Ortsvereins und Ehrenamtliche in Bezug zu ihren eigenen Fähigkeiten und Erfahrungen setzen (vgl. Kap. 3.2), steht für die Klient/innen die individuelle Unterstützung durch Ehrenamtliche im Vordergrund. Die Leistungen der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen werden von ihnen als grundsätzlich positiv bewertet. Dies wird auch durch die Selbsteinschätzung der Ehrenamtlichen bestätigt: Auf die Frage, wie zufrieden die Menschen, für die Sie arbeiten, mit Ihnen seien, antworten 74% der Ehrenamtlichen, dass die Klientinnen und Klienten mit den Leistungen zufrieden sind. 20% gehen sogar davon aus, dass sie sehr zufrieden sind.

Trotz des positiven Gesamturteils haben die Klientinnen und Klienten Schwierigkeiten, Unterschiede zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen zu definieren. Bei vielen der Befragten entsteht der Eindruck, dass aufgrund der Krisensituation, in der sie sich befinden, nicht zwischen den einzelnen Leistungserbringern differenziert wird, sondern jede Hilfe und Unterstützung dankbar angenommen wird. Bzgl. der Ehrenamtlichen wird jedoch häufig betont, dass diese eine andere Motivation und Grundhaltung hätten: Während die Hauptamtlichen die Betreuung und Begleitung aufgrund ihrer fachlichen Qualifikation und zu ihrem Lebensunterhalt leisten, brächten die Ehrenamtlichen andere Motivationen mit: „Viele im Frauenhaus sehen es als eine Bereicherung, dass es Ehrenamtliche gibt, die kostenlos mitarbeiten. Es ist ein Geschenk, da auch die Motivation dieser Menschen eine ganz andere ist.“ Welche Motivation dies jedoch genau sei, können die Klient/innen nicht verbalisieren.

Welchen Eindruck haben die Klientinnen und Klienten von den Ortsvereinen? Das Image der Ortsvereine ist bis auf eine Ausnahme sehr positiv. Häufig wird die familiäre Atmosphäre und Aspekte der Fürsorge als wichtige Image-Faktoren benannt:

„Man fühlt sich hier nicht so wie Angestellte und Klient, sondern wie eine Familie.“

„SkF ist für mich Hilfsbereitschaft, immer ein offenes Ohr zu haben, spontane Hilfe – man wird immer gut beraten.“

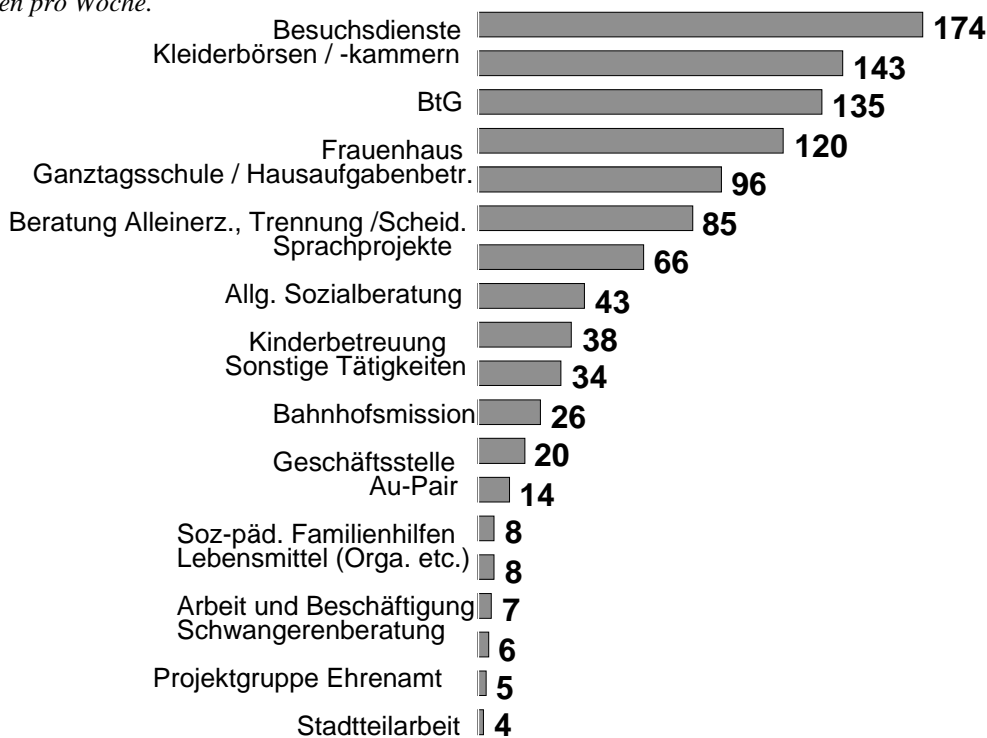
„Der SkF ist hilfsbereit, setzt sich für Frauen ein, macht nicht nur die Arbeit, sondern guckt auch, dass es einem privat gut geht – sie befassen sich mit einem.“

In einem Ausnahmefall wird der katholische Hintergrund des Vereins und eine ‚überfürsorgliche Grundhaltung‘ als negativ wahrgenommen.

Klientinnen und Klienten verbinden ihre Gesamtbewertung des Ortsvereins sehr stark mit dem Angebots- und Leistungsprofil des Ortsvereins. Herausgearbeitet wurde deshalb, welche Angebote ohne die Mitwirkung Ehrenamtlicher wegfallen würden.

### Abb. 3.9 : Bedarf ehrenamtlicher Mitarbeit zur Sicherung des Angebotsspektrums

*Welche Angebote könnte Ihr Ortsverein bei Wegfall der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen nicht mehr anbieten? Oder: Welche Projekte werden derzeit nur durch die Mitarbeit von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen gesichert? Angegeben ist die Zahl der erforderlichen ehrenamtlich erbrachten Stunden pro Woche.*



Mit jeweils 1-2 ehrenamtliche Stunden pro Woche:  
Vorstandstätigkeit, Entschuldungshilfen/Schuldnerberatung, Projekte für psychisch Kranke / Behinderte, Freundeskreis des Ortsvereins sowie Feste / Feiern organisieren.

© ISAB Köln 2005. Befragung der Geschäftsstellen 2004 (n=7). Diözesan-Caritasverband Köln.

Derzeit wird ein Großteil der Leistungsangebote von Ehrenamtlichen erbracht. Insgesamt werden etwa 1.038 Stunden von Ehrenamtlichen erbracht, um eine Vielzahl von Angeboten für die Klient/innen zu sichern und langfristig zu halten. Es konnte gezeigt werden, in welchem Ausmaß ein Wegfall von Ehrenamtlichen das Leistungsangebot der Ortsvereine schmälern würde (vgl. Abb. 3.9). Da gezielt gefragt wurde, welche Angebote komplett wegbrechen würden, kann davon ausgegangen werden, dass ohne ehrenamtliche Mitwirkende viele Leistungsbereiche nicht mehr existieren würden (vgl. Anhang).

Welche Bedeutung haben diese Zahlen für die Betreuung, Begleitung und Unterstützung von Klientinnen und Klienten? Eine Analyse ergibt, dass die Klientenstruktur in den betreffenden Angebotsfeldern zu 76% aus konstanten Betreuungsverhältnissen besteht, d.h., dies sind Klientenkontakte, die als regelmäßig und langfristig zu charakterisieren sind. Hierzu gehören die ‚klassischen‘ Betreuungsverhältnisse (z.B. BtG), aber beispielsweise auch Unterricht in festen Gruppen bei gleichbleibender Teilnehmerzahl. 24% der Angebote sind sogenannte offene Angebote. Hierbei handelt es sich um offen strukturierte Angebote, bei der häufig eine Art ‚Laufkundschaft‘ zu beobachten ist, d.h. Klienten wechseln, nehmen das Angebot nur unregelmäßig oder nur einmalig wahr. Darunter fallen viele Einzelberatungen, die einmalig oder nur auf kurze Dauer hin konzipiert sind sowie offene Gruppenangebote (z.B. Offene Tür im Jugendhaus). Die absolute Zahl der betroffenen Klient/innen muss daher mit dem vorhandenen Verhältnis von offenen und kontinuierlichen Klientenkontakten verrechnet werden. Bei einer Hochrechnung auf das ganze Jahr hin kann so von insgesamt 2.508 Klientinnen und Klienten pro Woche ausgegangen werden. Dies sind wohlgeachtet nur Klientinnen und Klienten, die die oben angegebenen Angebote nutzen, in denen Ehrenamtliche maßgeblich ihren Beitrag zur Angebotssicherung leisten. Bei einem Wegfall von Ehrenamtlichen kann davon ausgegangen werden, dass über 2.500 Klienten pro Woche nicht mehr versorgt werden würden bzw. extreme Einbußen bei dem Angebotsspektrum und dem Dienstleistungsangebot zu verzeichnen wären. Serviceleistungen wie z.B. Intensiv-Sprachunterricht als Zusatz zu herkömmlichen Unterrichtsangeboten könnten nicht mehr angeboten werden. Laut Aussagen der Ortsvereine machen diese zusätzlichen ‚Auffangleistungen‘ jedoch einen wesentlichen Mehrwert aus, den die Ortsvereine – in Konkurrenz zu anderen Anbietern – vor Ort erbringen. In diesen Größenordnungen wird deutlich, dass ein Wegbrechen von Ehrenamtlichen massive Unterversorgungs-Szenarien hervorruft – von den Einzelschicksalen ganz abgesehen.

### **3.6 Unterstützungsbedarf bei Ehrenamtlichen: Herausforderung für Koordinator/innen und hauptamtliche Mitarbeiter/innen**

Die vorangegangenen Kapitel haben verdeutlicht, wie wertvoll die Ressource Ehrenamt für die fachverbandliche Arbeit in den Ortsvereinen ist. Es schließt sich die Frage an, wie diese Ressource optimal genutzt, gefördert und gestärkt werden kann.

Die Ehrenamtlichen-Befragung gibt dafür wichtige Hinweise: Ehrenamtliche fordern eine lebendige Kommunikationskultur, die Austausch in verschiedenen Facetten und zwischen verschiedenen Verbandsebenen ermöglicht (vgl. Abb. 3.10). Zu dieser Kommunikationskultur gehört nicht nur die Ansprechbarkeit von Koordinator/innen für Ehrenamt, sondern auch die Ansprechbarkeit und Anerkennung von Hauptamtlichen. Ein gut abgestimmtes Kommunikationssystem, das regelmäßig über Veranstaltungen, Fortbildungen etc. informiert, ist in dieser Hinsicht eine logische Konsequenz (vgl. Kap. 5.6).

Formale Anerkennungsformen treten im Vergleich zu zwischenmenschlicher Kommunikation eher in den Hintergrund. Diese Grundauffassung wird über alle Altersgruppen hinweg geteilt. Lediglich vier Aspekte werden von den Altersgruppen unterschiedlich bewertet: Fortbildungswünsche wurden insbesondere von den über 40-Jährigen gewünscht (57-75% der jeweiligen Altersgruppe über 40 Jahren). Ausflüge, Veranstaltungen und Feiern werden vor allem von den jüngeren Ehrenamtlichen gewünscht (62% der 15-29-Jährigen halten den Aspekt für wichtig bis sehr wichtig). Das gleiche gilt für den Nachweis bzw. das Zeugnis (62% Zustimmung bei den 15-29-Jährigen). Der Versicherungsschutz wird am häufigsten von den 40-49-Jährigen als wichtig bis sehr wichtig bewertet (76% dieser Altersgruppe). Es konnte festgestellt werden, dass ältere Ehrenamtliche ab 50 Jahren ein stärkeres Bedürfnis nach Informationen über Veranstaltungen etc. (88% gegenüber 73% bei jüngeren Ehrenamtlichen), nach einer Einführungsveranstaltung (78% gegenüber 58%) und Versicherungsschutz (68% gegenüber 53%) haben. Jüngere Ehrenamtliche unter 50 Jahren hingegen wünschen sich in einem stärkeren Maße Gespräche mit der Koordinierungsstelle (85% gegenüber 75%). Sie sehen einen Nachweis bzw. ein Zeugnis als weitaus wichtiger an als die Älteren (40% gegenüber 17%). Ähnliches gilt für die Aufwandsentschädigung: Während nur 15% der älteren Ehrenamtlichen dies für wichtig halten, betonen 41% der jüngeren Ehrenamtlichen ihre Bedeutung.

Geschlechtsbezogene Zusammenhänge sind nur wenig feststellbar. Es ist jedoch eine Tendenz erkennbar: Die Unterstützungsformen ‚Einführungsveranstaltung‘,

‚Schnupperzeit‘, ‚Koordinator/in‘, ‚Fortbildungen‘ und ‚Supervision‘ werden von Frauen stärker gewünscht als von Männern. Männliche Ehrenamtliche hingegen finden im Gegensatz dazu die Aufwandsentschädigung wichtiger als Frauen.

**Abb. 3.10: Unterstützungsbedarf von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen**

*Wie wichtig sind Ihnen folgende Formen der Unterstützung?*

*Antwortvorgaben (1) sehr wichtig bis (4) unwichtig.*

**Unterstützungsform ist wichtig (1-2), in %**

Unterstützung	Gesamt	Alter		Tätigkeits- umfang		Dauer des Eh- renamtes	
		< 50 J.	>50 J.	< 13 Std / Monat	> 13 Std / Monat	< 3 J.	> 3 J.
Erfahrungsaustausch	93 %	83 %	94 %	91 %	94 %	90 %	95 %
Information über Veranstaltungen etc.	82 %	73 %	88 %	82 %	83 %	79 %	85 %
Gespräche mit Koordinator/in	81 %	85 %	75 %	84 %	75 %	82 %	79 %
Schnupperzeit	76 %	83 %	75 %	77 %	73 %	79 %	72 %
Einführungsveranstaltung	69 %	58 %	78 %	68 %	72 %	75 %	63 %
Versicherungsschutz	68 %	53 %	68 %	66 %	71 %	62 %	72 %
Anerkennung	61 %	62 %	65 %	60 %	63 %	59 %	64 %
Fortbildungen	61 %	54 %	66 %	60 %	62 %	62 %	61 %
Supervision	40 %	39 %	42 %	40 %	40 %	37 %	44 %
Ausflüge, Veranstaltungen, Feiern	35 %	39 %	37 %	32 %	40 %	28 %	42 %
Öffentliche Anerkennung (z.B. durch Pressearbeit des Vereins)	28 %	26 %	26 %	19 %	42 %	28 %	27 %
Nachweis / Zeugnis	21 %	40 %	17 %	19 %	25 %	28 %	14 %
Aufwandsentschädigung	16 %	41 %	15 %	15 %	16 %	14 %	18 %

© ISAB Köln 2005. Befragung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.

Laut Einschätzung der Koordinierungsstellen benötigen Ehrenamtliche vor allem:

- „Das Gefühl der Wertschätzung und Möglichkeit der Weiterentwicklung“
- „Das Gefühl der Zugehörigkeit (Identifikation) mit Verein oder Einrichtung“
- „Klare Rahmenbedingungen“
- „Unterstützung durch eine/n feste/n Ansprechpartner/in“
- „Austausch“
- „Fortbildungen / Supervision“
- „Räumlichkeiten / Rahmen“
- „Zeit von Hauptamtlichen für fachliche Information und Beratung“
- „Gute Vorbereitung und Einbindung in die Einrichtung oder den Fachdienst“
- „Verbindliche Absprachen“
- „Positive Rückmeldung, konstruktive Kritik, Anerkennung“
- „Forum, um Probleme mit der Arbeit anzusprechen und zu diskutieren (Teamsitzung oder Ehrenamtlichen-Treffen in regelmäßigen Abständen)“

(vgl. Sachstandsberichte II, 11/ 2004).

Eine Koordinatorin beschreibt zugleich das ‚Erleben von Gemeinschaft‘ als wichtige Form der Unterstützung: *„Unterstützung durch die Gemeinschaft, um diese als Gewinn zu erleben und als Motivation auf jahrelange Mitarbeit im Sozialen Dienst. Ehrenamtliche brauchen fachliche Begleitung von Hauptamtlichen, die zur Mitarbeit motivieren und befähigen. Um das Interesse an der Arbeit wachzuhalten, ist es wichtig, für die Arbeitsbesprechungen Sach- und Persönlichkeitsthemen vorzubereiten, um eine Entwicklung in der Gruppe und des Einzelnen zu fördern. Der Ehrenamtliche muss auch einen Gewinn für sich spüren.“* (vgl. Sachstandsberichte II, 11/2004).

Neben den Rahmenbedingungen und strukturellen Faktoren sind es demnach vor allem die weichen Faktoren, die Ehrenamtliche in ihrem Engagement unterstützen. Zentraler Dreh- und Angelpunkt ist die Kommunikation, die Wertschätzung und Kritik ermöglicht, Identifikation mit der Aufgabe und der Einrichtung stärkt, das Gemeinschaftserleben – aber auch die persönliche Weiterentwicklung - fördert.

Die Frage stellt sich an, wie eine offene Dialog- und Kommunikationskultur in den Ortsvereinen etabliert werden kann. Sowohl den Koordinierungsstellen, die im optimalen Fall eng an die Geschäftsstellen angegliedert sind, wie auch die

hauptamtlichen Kolleginnen und Kollegen erhalten dabei eine Schlüsselfunktion. Die Geschäftsstellen müssen sicherstellen, dass die strukturellen Voraussetzungen für diese Form des Austausches garantiert werden. Hierzu eignen sich festgeschriebene Vorgaben für Hauptamtliche bzgl. der einzusetzenden Stunden für den aktiven Austausch mit Ehrenamtlichen bzw. unter den Ehrenamtlichen selbst. Die Koordinierungsstelle ist eine Art Schnittstelle, die kreative Vorgaben für die Begleitung Ehrenamtlicher auf der Arbeitsebene macht, die dann wiederum von Hauptamtlichen in die Tat umgesetzt werden. Die Koordinierungsstelle berät zugleich die Geschäftsführung und schlägt weitere strukturelle Vorgaben vor, wie z.B. die Etablierung eines monatlichen Ehrenamtlichen-Stammtisches. Feste Büro- und Sprechzeiten, eine gut funktionierende Weiterleitung von Informationen sollten bei der Koordinierungsstelle garantiert sein – dies gilt übrigens nicht nur für Ehrenamtliche und externe Interessentinnen und Interessenten, sondern auch für hauptamtliche Kolleginnen und Kollegen (zugleich ein sicherer Schutz vor Überfrachtung von Ansprüchen seitens der Hauptamtlichen an die/den Koordinator/in!).

Auf die Frage: „Wer unterstützt Sie derzeit bei Ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit?“ antworten 72% der Ehrenamtlichen, dass sie in erster Linie von Hauptamtlichen unterstützt werden, gefolgt von anderen ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen (56%) und der Koordinierungsstelle (55%). 51% geben an, dass sie vom Vorstand bzw. der Geschäftsstelle stark unterstützt werden. Die Zahlen belegen, dass die gegenseitige Unterstützung von Ehrenamtlichen nicht überschätzt werden kann. Hierfür gilt es, entsprechende Rahmenbedingungen zu etablieren bzw. auf den verschiedensten Arbeitsebenen den Austausch zu fördern. Eine zentrale Funktion haben in dem Zusammenhang auch Fortbildungen und Supervision. Fortbildungsveranstaltungen werden sowohl zu Beginn des Modellprojektes als auch am Ende des Modellprojektes in den Ortsvereinen unterschiedlich häufig angeboten. Viele Fortbildungen wie z.B. fachliche Fortbildungen werden für Ehrenamtliche nur unregelmäßig oder überhaupt nicht angeboten. Fortbildungen zur Stärkung übergreifender Kompetenzen (wie z.B. Projektmanagement) werden bis auf zwei Ausnahmen überhaupt nicht angeboten (vgl. Sachstandsbericht I, 11/2003 und Sachstandsbericht II, 11/2004).

Welche Anregungen können Hauptamtliche für ihre alltägliche Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen aufnehmen? Eine Koordinatorin formuliert den Anspruch, der von Ehrenamtlichen an Hauptamtlichen gestellt wird, folgendermaßen: Ehrenamtliche wollen die Gewissheit, „*dass sie in schwierigen Situationen Haupt-*

*amtliche erreichen und Rückhalt in ihrer Arbeit erhalten können“ (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004).*

Eine Anbindung an hauptamtliche Mitarbeiter/innen – in Form einer Anbindung über die Einsatzstelle oder über die formale Koordinierungsstelle für Ehrenamt sollte in jedem Fall gewährleistet sein. Für die Organisation eines lebendigen Erfahrungsaustausches kommt aber auch der Koordinierungsstelle eine Schlüsselfunktion zu (vgl. Kap. 5.6).

Die Erfahrungen im Modellprojekt haben gezeigt, dass je nach Situation und Bedarfslage in den Ortsvereinen verschiedene Möglichkeiten zur Förderung des Austausches ausprobiert werden sollten. Dazu gehört u.a.:

- Einbindung der Ehrenamtlichen über Teamsitzungen / Dienstgespräche
- Persönliche Gespräche / Kontakte / Einzelgespräche
- Events (z.B. Sommerfest, Abend der Begegnung)
- Supervision / Fortbildungen (als Möglichkeit zum Austausch unter Ehrenamtlichen)
- Regelmäßige Treffen der beteiligten Akteure, z.B.:
  - a) Ansprechpartner/innen für Ehrenamt der einzelnen Fachdienste/ Gruppen treffen sich halbjährlich mit Vorstand und Koordinator/in
  - b) Hauptamtliche mit Kontakt zu Ehrenamtlichen treffen sich halbjährlich mit Geschäftsführung und Koordinator/in
  - c) interne Treffen der Ehrenamtlichen ohne Hauptamtlichen pro Bereich (2-3x jährlich)
- Informationsveranstaltungen für Ehrenamtliche / überörtliche Veranstaltungen zu aktuellen Themen
- Religiöse Angebote (z.B: Taizekreis)
- Einkehrwochenende
- Soziale Gruppenarbeit mit TZI-Orientierung
- Mitgliederkonferenzen

(vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004)



## **4 Profil „Koordinator/in für Ehrenamt“ in den Fachverbänden**

Die Erfahrungen im Modellprojekt zeigen, dass ein konkretes Stellenprofil für die Funktion der Koordinierungsstellen unabdingbar ist. Die Koordinierungsstelle soll eine strategische und operative Funktion und eine wichtige Schnittstelle im Ortsverein als Motor für ehrenamtliches Engagement übernehmen.

Aus den von den Koordinierungsstellen geleisteten Aufgaben im Modellprojekt kann ein Stellen- und Aufgabenprofil formuliert werden. Um die Position und Rolle der Koordinator/innen besser einordnen zu können, erfolgt zunächst in einem ‚Blick über den Tellerrand‘ ein Einstieg in die Debatte um neue Förderstrategien in Wohlfahrtsverbänden.

### **4.1 Koordinationsmodelle zur Engagementförderung in Wohlfahrtsverbänden**

Das Modellprojekt zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit ist Teil der aktuellen Diskussion um die Engagementförderung in Wohlfahrtsverbänden. Die sogenannte ‚Krise der Engagementförderung‘ wird derzeit in den Wohlfahrtsverbänden breit diskutiert. Immer mehr Fachverbände in Wohlfahrtsverbänden erkennen, dass Ehrenamtliche nicht nur als ‚Helfer‘ für ‚Profis‘ fungieren, sondern dass sie das Gerüst der Fachverbände und Vereine darstellen: „Die Auswirkungen dieser Krise sind für die Freie Wohlfahrtspflege auf mittlere Sicht gesehen bestandsgefährdend, da sie die innere Substanz der Verbände als Mitgliederverbände betreffen und damit mehr als das bloße Fehlen zusätzlicher Ressourcen für die Erbringung sozialer Dienste signalisieren“ (Wohlfahrt 2003: 266).

Eine Koordinatorin im Modellprojekt beschrieb den Sachverhalt, in dem sich Wohlfahrtsverbände inklusive ihrer Unter- bzw. Mitgliedsorganisationen befinden, folgendermaßen: *„Soziale Einrichtungen und Non-Profit-Organisationen stehen zunehmend unter wirtschaftlichem Druck. Staatliche und kirchliche Mittel werden gekürzt oder gestrichen; die Spendenbereitschaft sinkt; hauptamtliche Mitarbeiter/innen werden mit immer mehr Arbeit belastet. Auch der Faktor „Wettbewerb“ spielt eine immer größere Rolle. Gemeinnützige Einrichtungen sind gefordert, marketingorientiert zu arbeiten, um langfristig erfolgreich zu sein. Dazu gehören: neue Finanzquellen zu erschließen und ehrenamtliche Mit-*

*arbeit zu fördern.*“ (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004). Die Frage, die sich hieran anschließt, ist, wie die Arbeit der Fachverbände durch eine Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen optimiert und nachhaltig gesichert werden kann. Immer mehr Fachverbände erkennen den Wert ehrenamtlicher Mitarbeit. Dabei geht es jedoch nicht um den Ersatz von Hauptamtlichen, sondern um eine sich gegenseitig ergänzende Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt zum Nutzen der Klientinnen und Klienten. In ihrer Arbeit haben die im Modellprojekt beschäftigten Koordinator/innen in Gesprächen mit Hauptamtlichen häufig darauf hinweisen müssen, dass Ehrenamtliche und Hauptamtliche verschiedene Arbeitsschwerpunkte und Zielsetzungen haben: Während Hauptamtliche für die langfristige Sicherung der Leistung, für die Koordination und das ‚Management‘ von Angeboten zuständig sein sollten, erbringen Ehrenamtliche Zusatzleistungen, die wegen Überbelastung, aber auch einer anders orientierten Qualifikation, nicht von Hauptamtlichen geleistet werden können. So können Ehrenamtliche z.B. Aufgaben übernehmen, die intensiven Klientenkontakt erfordern und in sehr nahem Kontakt auf die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten eingehen.

In den letzten Jahren ist häufig zu beobachten, dass die Wohlfahrtsverbände als Weg aus der ‚Krise‘ neue Koordinationsmodelle entwickeln, um die ehrenamtliche Mitarbeit nachhaltig zu stärken: So hat die AWO einen innerverbandlichen Reformprozess eröffnet, der unter der Überschrift „Initiative Ehrenamt“ das Verständnis von ehrenamtlicher Arbeit erweitern will, der Deutsche Caritasverband hat „Freiwilligenzentralen“ aufgebaut, und das Deutsche Rote Kreuz hat beschlossen, das Thema Ehrenamt der strategischen Planung zu unterziehen. (vgl. Wohlfahrt 2003: 267). Nicht ohne Grund haben sich also in den letzten Jahren die Wohlfahrtsverbände die Koordination von Ehrenamt zum Thema gemacht und verschiedene Modelle entwickelt. So hat die Diakonie in ihrer Kampagne „Handeln Ehrensache“ ein Qualifizierungsprojekt für die Ausbildung zum/zur „Ehrenamtskoordinator/in“ gestartet: Mittels drei Basisseminaren werden haupt- oder ehrenamtliche Mitarbeiter/innen der diakonischen Einrichtungen für diese Funktion fortgebildet. Die Weiterbildung wurde in ein umfassendes Konzept eingebettet (vgl. Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) 2004).

In diesem Zusammenhang bekommt die Koordinierungsstelle eine verbandspolitische Bedeutung: Sie koordiniert die Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen und ist Ansprechpartnerin für die vielschichtige Gruppe der Ehrenamtlichen. Damit verbunden ist in vielen Ortsvereinen auch das Ziel, neue

renamtlichen. Damit verbunden ist in vielen Ortsvereinen auch das Ziel, neue Mitglieder zu gewinnen, die sich auch ehrenamtlich einbringen. Die Frage der Mitgliedergewinnung wird in den Ortsvereinen des Modellprojektes unterschiedlich stark bewertet. In einigen Fällen wie z.B. im SkF Rhein-Sieg, der bereits an dem Pilotprojekt teilgenommen hat, ist eine ehrenamtliche Tätigkeit eng verknüpft mit einer Mitgliedschaft. In anderen Ortsvereinen spielt die Mitgliedschaft eine nachrangige Rolle. Sowohl die Begleitung von Ehrenamtlichen als auch die Gewinnung und Begleitung von Mitgliedern macht einen Sachverhalt sehr deutlich: Das Rollen- und Aufgabenprofil der Koordinierungsstelle berührt nicht nur das sensible Organisationsgefüge in den Ortsvereinen, sondern ist gleichzeitig auch der zentrale Kern für Organisationsentwicklung und Existenzsicherung des Fachverbandes.

Es gilt jedoch zu unterscheiden zwischen Förderstrategien, die als lokale engagementunterstützende Infrastruktur das freiwillige Engagement lokal fördern wollen (z.B. Freiwilligenzentren etc.) und Strategien, die innerhalb der Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe der Fachverbände die Kooperation mit Ehrenamtlichen stärken wollen. Während engagementunterstützende Infrastrukturen in den Kommunen mittlerweile – trotz knapper finanzieller Ressourcen – relativ weit verbreitet sind, ist die Integration von Ehrenamtlichen auf Fachverbandsebene in vielen Fällen noch ein ‚blinder Fleck‘. Hier setzt das Modellprojekt der Fachverbände SkF, SKM und IN VIA ein, indem durch Koordinierungsstellen eine Förderstrategie auf Ortsvereins-Ebene etabliert wurde. Welche Herausforderungen und Chancen mit diesem Ansatz verbunden sind, soll anhand der Leistungen der Koordinierungsstellen gezeigt werden.

## **4.2 Ziele der Koordinierungsstellen („Erfolgskriterien“)**

Im ersten Sachstandsbericht 2003 wurden als Konkretisierung für die von der Steuerungsgruppe vorgeschlagenen Erfolgskriterien (vgl. Kap. 1) vier Hauptziele für die Arbeit der Koordinierungsstellen formuliert:

- a. Erhöhter Umfang der ehrenamtlichen Leistungskapazität  
(Zuwachs an Ehrenamtlichen bzw. Einsatz von ehrenamtlicher Mitarbeit)
- b. Erschließung neuer Arbeitsfelder, Klienten und Projekte
- c. Hoher Bekanntheits- und Akzeptanzgrad der Koordinierungsstelle und ihrer Leistungen bei ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen und Klienten
- d. Nachhaltige Förderung ehrenamtlichen Engagements sowohl intern als auch extern (Stichwort: Verankerung Förderstruktur)

In der Zielformulierung wird deutlich, dass die Koordinierungsstellen als neu zu etablierende Förderstrategie in den Fachverbänden sowohl operative wie auch strategische Ziele haben. Sie sollen einerseits Ehrenamtliche verstärkt gewinnen und begleiten, andererseits ihre Position aber auch im Ortsverein etablieren und nachhaltige Förderstrukturen aufbauen.

Welche Ziele konnten im Modellzeitraum erreicht werden, wo traten Schwierigkeiten auf? Das Ziel, den Umfang der ehrenamtlichen Mitarbeit zu erhöhen, wurde von allen Koordinierungsstellen erreicht: Neue Gruppen und Angebote konnten aufgebaut, neue ehrenamtliche Mitarbeiter/innen gewonnen werden<sup>14</sup>. Die große Herausforderung bleibt die Einbindung in die fachverbandliche Arbeit, die Kooperation mit Hauptamtlichen und die Verankerung der Förderstruktur (vgl. Abb. 4.2).

Eine Koordinatorin kommentiert dies folgendermaßen: *„Das Suchen und Finden von neuen Ehrenamtlichen finde ich gar nicht das Entscheidende bzw. das Schwierige. Die größere Herausforderung ist die optimale Einbindung in die Fachbereiche. Dies steht und fällt mit den zuständigen Hauptamtlichen“* (vgl. auch Kap. 5.6).

Nachdem Ehrenamtliche in die Fachbereiche eingeführt werden, fehlt es häufig an Rückmeldungen aus den Fachdiensten bzw. Einsatzstellen: *„Es gibt eine regelmäßige Nachfrage von Interessenten (ca. 3 pro Woche), die wir zum Einzelgespräch und anschließend zum Gespräch in den jeweiligen Bereichen, wo sie eingesetzt werden möchten, einladen. Problem: oft längere Wartezeit bis der 2. Termin stattfindet, keine Rückmeldung von Seiten der Kolleg/innen, wie es gelaufen ist und ob die Ehrenamtlichen in Einsatz kommen. Die Warteschleife muss dringend kürzer werden.“*

Das zweite Ziel, neue Arbeitsfelder, Klient/innen und Projekte zu erschließen, konnte von fünf Koordinierungsstellen voll und von zwei teilweise erreicht werden (vgl. Sachstandsbericht II, 11/04). Neue Arbeitsfelder sind zumeist über neue Projekte entstanden. Abbildung 4.1 zeigt eine Auswahl der von Koordinierungsstellen initiierten Angebote (vgl. Abb. 4.1). Ein Beispiel hierfür ist das Engagementprojekt „Balu und Du“, das über die Koordinierungsstelle sowohl in Neuss als auch in Langenfeld eingeführt wurde. Das Projekt zeigt beispielhaft, wie durch neue Projektideen neue Kooperationen mit kommunalen Akteuren entstehen können: So konnte in Langenfeld *„eine Schule als Kooperationspartner ge-*

---

<sup>14</sup> Vgl. Abbildung 4.1 und 4.9

wonnen werden. Dort wurde das Projekt in den Unterrichtsplan (als Wahlfach) integriert, so dass sich plötzlich sehr viele Ehrenamtliche meldeten und so der SkF auch in diesem Projekt mit dem ASD der Stadt kooperieren konnte, was unter Planungsgesichtspunkten sicher günstig ist.“ Die Koordinierungsstelle Neuss berichtet, durch das Projekt „Balu und Du“ Zugang zu der Zielgruppe der jüngeren Ehrenamtlichen gefunden zu haben. Zudem konnten durch zwei weitere Projekte auch Ehrenamtliche gefunden werden, die sich eher kurzfristig und projektbezogen engagieren wollten: „Die beiden anderen Arbeitsfelder bieten mehr Möglichkeiten für sporadische Einsätze und haben ebenfalls neue Ehrenamtliche angesprochen. Hier ist eine gute Vernetzung mit den Einrichtungen und Fachdiensten erforderlich, damit die Einsätze entsprechend koordiniert werden können.“ Welche Schwierigkeiten traten auf? Die Koordinierungsstellen berichteten, dass es in dem Prozess zwischen der Ideenentwicklung und der Umsetzung im Ortsverein häufig hakte: „Ideen für neue Arbeitsfelder und Projekte gibt es genug. Allerdings ist es ein andauernder Prozess, dass die ‚Unternehmenskultur: Ehrenamt‘ ein gemeinsamer Nenner ist/wird.“ Eine andere Koordinierungsstelle resümierte: „Die Erschließung neuer Arbeitsfelder erfolgte bisher ausschließlich von Seiten der Teams, Vorschläge von Ehrenamtlichen wurden bisher wenig geäußert oder nicht weiter verfolgt (von Seiten der Ehrenamtlichen). Die vorgeschlagenen Arbeitsfelder entsprechen nicht immer dem Machbaren oder sind für Ehrenamtliche wenig geeignet (z.B. Vertretungsunterricht in Berufsvorbereitenden Maßnahmen).“

#### Abb. 4.1: Von Koordinierungsstellen initiierte neue Angebote

##### **SkF Rhein-Erft-Kreis**

Profilierung im Migrationsfeld

##### **SkF Langenfeld**

„Balu und Du“, „Leihoma“, neue Kooperation mit Stadt und Schule

##### **SkF Remscheid**

Sicherung bestehender Angebote, u.a. Frauenhaus-Arbeit; Vorstand

##### **IN VIA Köln**

Ergänzung von Projekten durch mehr Ehrenamtliche, Corporate Volunteering mit Partner FORD

##### **SkF Neuss**

„Balu und Du“, „Ärmel hochkrempeln“, „Kreatives Gestalten

##### **SkFM Erkrath**

Second-Hand-Shop

##### **SkFM Oberbergischer Kreis**

Neue Vernetzung mit Esperanza

Wie konnte die Förderstruktur lokal umgesetzt werden? Vier Koordinierungsstellen geben an, eine nachhaltige Struktur zur Förderung ehrenamtlichen Engagements aufgebaut zu haben. Zentrale Elemente dieser Förderstruktur sind eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit, Fortbildungsangebote, ein jährlich stattfindendes Fest oder beispielsweise die Schaffung von angemessenen Formularen und Verwaltungsstrukturen. Eine besondere Herausforderung ist, das Leitbild des Ortsvereins, in dem ehrenamtliche Mitarbeit einen großen Stellenwert einnimmt, nach innen und nach außen zu kommunizieren. Die Erfahrungen der Koordinierungsstellen zeigen, dass die Erschließung neuer Angebote und Klient/innen maßgeblich von der Präsenz der Koordinierungsstelle und ihrem Engagement in der Vernetzung mit vereinsinternen und kommunalen Akteuren abhing. Das Schaffen von nachhaltigen Förderstrukturen ist also kein abstraktes Handlungsziel, sondern wird von allen Koordinierungsstellen in ein breit gefächertes Aufgaben- und Tätigkeitsspektrum übersetzt. Hierzu zählt der Aufbau formaler Rahmenbedingungen ebenso wie die Etablierung informeller (Kommunikations-) Strukturen. Eine Koordinatorin veranschaulicht diese Aufgabenfülle in ihrem Abschlussresümee: *„Zur Woche des Bürgerschaftlichen Engagements hat eine gemeinsame Aktion mit anderen in Langenfeld ansässigen Verbänden stattgefunden, u.a. um die Leistungen der Ehrenamtlichen wertzuschätzen – und zu präsentieren. Derartige vereinsübergreifende Aktionen sind auch im nächsten Jahr geplant. Durch die Kooperation mit anderen Trägern wird eine längerfristig angelegte Struktur gefördert. Zwei Mal jährlich finden die Einführungs- und Orientierungskurse für Ehrenamtliche statt. So wird gewährleistet, dass kontinuierlich ein Bedarf an Ehrenamtlichen ermittelt wird. Weiterhin haben sich regelmäßig stattfindende Termine, wie Grillfest, Weihnachtsfeier etc. sowie Mitgliederversammlungen (für alle Ehrenamtlichen) und die regelmäßigen Ehrenamtlichen-Austauschtreffen etabliert. Diese Strukturen sorgen dafür, dass das Thema stets präsent bleibt und das ehrenamtliche Engagement gefördert wird“* (vgl. Sachstandsbericht II, 11/04).

Konnte der Bekanntheits- und Akzeptanzgrad der Koordinierungsstelle innerhalb der Projektlaufzeit aufgebaut werden? Wenn ja, inwiefern? Verglichen mit den anderen Ziel-Clustern ist dieses Ziel am wenigsten erreicht worden. Nur zwei Koordinierungsstellen geben an, dieses Ziel erreicht zu haben. Die Mehrheit hat es nur teilweise erreicht. Bei Ehrenamtlichen, die die Koordinierungsstelle im Erst- bzw. Begleitgespräch kennen gelernt haben, ist die Akzeptanz der Koordinierungsstellen sehr groß. Weniger Kontakt und Anbindung gibt es häufiger zu Ehrenamtlichen, die bereits länger im Ortsverein tätig sind. Hauptamtliche rea-

gierten eher ambivalent: „Der Akzeptanzgrad der Koordinatorenstelle ist noch nicht bei allen Hauptamtlichen vorhanden. Die Einrichtungen und Fachdienste waren vorher mehr oder weniger alleine für die Ehrenamtlichen zuständig. Bei einigen Hauptamtlichen werden noch nicht alle geleisteten ehrenamtlichen Dienste erfasst.“ Durch eine kontinuierliche Präsenz und gemeinsame Gespräche und Aktionen konnte jedoch die Akzeptanz im Ortsverein erhöht werden. Ein Ortsverein berichtet: „Durch viele Einzel- und Gruppengespräche nach Neugewinnung, gemeinsames Arbeiten und regelmäßiges Besprechen der Erfahrungen, Kennenlernen der Ehrenamtlichen auch mit ihren ‚Klienten‘ auf dem Frühlingstfest, Vertiefung der Beziehungen beim Einkehrwochenende sowie regelmäßige Gruppentreffen und gute telefonische Erreichbarkeit.“.

**Abb. 4.2: Ziele und Zielerreichung der Koordinierungsstellen**

„Im folgenden werden einige Ziele, die Sie zu Beginn des Modellprojektes als Hauptziele definiert haben (s. Sachstandsbericht I), hinsichtlich der Zielerreichung und ggf. auftretender Probleme oder Erfahrungen reflektiert.“

Ziel	Dieses Ziel ist...		
	erreicht	Teilweise erreicht	Nicht erreicht
A. Umfang der ehrenamtlichen Leistungskapazität erhöhen (Zuwachs an Ehrenamtlichen bzw. Einsatz von ehrenamtlicher Arbeit)	6	1	0
B. Erschließung neuer Arbeitsfelder, Klienten und Projekte	5	2	0
C. Hoher Bekanntheits- und Akzeptanzgrad der Koordinierungsstelle und ihrer Leistungen bei ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen und Klienten	2	5	0
D. Nachhaltige Förderung ehrenamtlichen Engagements sowohl intern als auch extern (Stichwort Verankerung Förderstruktur)	4	3	0
© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004). Diözesan-Caritasverband Köln.			

Zu den Erfolgen der Koordinierungsstellen gehört die Projektentwicklung und die Integration neuer Ehrenamtlicher in Arbeitsfelder, in denen bisher wenig bzw. kein Ehrenamt integriert war sowie die Öffentlichkeitsarbeit wie z.B. Großevents zur bundesweiten Woche des Bürgerschaftlichen Engagements, Faltblätter, Presseartikel und Info- bzw. Werbematerial. Die Koordinierungsstellen setzen individuelle Schwerpunkte: In Ortsvereinen, in denen es bisher keine Fortbildungen für Ehrenamtliche gegeben hatte, sind einige etabliert worden. In anderen Ortsvereinen wurde der Schwerpunkt auf die Entwicklung einer einheitlichen Darstellung des Ortsvereins nach außen oder z.B. die gezielte Kooperation mit einem Träger gelegt. Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Koordinierungsstellen mit ihrer Arbeit dort angesetzt haben, wo im Ortsverein der größte Bedarf war. In diesen jeweiligen Feldern wurden Erfolge erzielt.

Die Erfahrung der Koordinierungsstellen zeigte, dass ihre Implementierung als Querschnitts-Stellen im Ortsverein Zeit benötigt. Erste Erfolge hinsichtlich der Gewinnung von Ehrenamtlichen wie auch der Positionierung im Gesamtverein und in der kommunalen Trägerlandschaft werden erst nach einigen Monaten nach Aufnahme der Tätigkeit als Koordinator/in sichtbar. Zu Klientinnen und Klienten hatten die Koordinierungsstellen wenig Kontakt, da sie nicht im direkten Kundenkontakt involviert sind.

Die in dem Konzept ‚Leitpfade‘ benannten Förderinstrumente und Arbeitsschritte, die dazu beitragen sollen, ehrenamtliche Mitarbeit verstärkt in die fachverbandliche Praxis zu integrieren (vgl. Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln 2002), sind für die Umsetzung in den Koordinierungsstellen unterschiedlich wichtig. Obwohl in ihrer Perspektive prinzipiell alle Aspekte sinnvoll sind, gilt einem Aspekt sowohl zu Projektbeginn als auch zum Ende des Projektes die meiste Aufmerksamkeit: die Schaffung einer Kultur des Ehrenamtes (vgl. Abb. 4.3). Eher unwichtig sind laut Aussage der Koordinierungsstellen die Sicherung formaler Rahmenbedingungen und die Klärung von Kooperationsmodellen (vgl. Abb. 4.3). Während der Projektlaufzeit sind folgende Aspekte stärker in den Vordergrund gerückt: Qualitätsentwicklung, Tätigkeitsprofile der Koordinierungsstelle sowie die Einbindung Ehrenamtlicher in den Ortsverein.



**Abb. 4.3: Bewertung der Förderinstrumente der „Leitpfade“ aus Sicht der Koordinator/innen**

*„In dem Konzept werden Instrumente zur Förderung des Ehrenamtes genannt. Welche Instrumente halten Sie aus der Perspektive Ihres Ortsvereins – nach Ablauf eines Jahres – für besonders wichtig?“*

Instrument	Zustimmung der Koordinierungsstellen (in Klammern Zustimmung 2003)		
	Sehr wichtig	Teilw. wichtig	Nicht wichtig
Im Ortsverein eine ‚Kultur des Ehrenamtes‘ schaffen	7 (7)	0	0
Ehrenamtliche strukturell und persönlich im Ortsverein einbinden	7 (6)	(1)	0
Qualitätsentwicklung prozesshaft steuern	6 (4)	1 (3)	0
Entwicklung eines Tätigkeitsprofils für die Koordination des Ehrenamtes	5 (3)	2 (3)	(1)
Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen verbessern und nötige Ressourcen für die Motivation und Integrationsfähigkeit seitens der Hauptamtlichen bereitstellen	5 (3)	2 (3)	(1)
Aufgabenbeschreibungen erstellen und neue Projekte für den Einsatz ehrenamtlicher Arbeit entwickeln	4 (5)	3 (2)	0
Grundvoraussetzungen von ehrenamtlicher Mitarbeit klären: Anforderungen und Kompetenzen der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen definieren	4 (5)	2 (2)	(1)
Akquise von Ehrenamtlichen reflektieren und ggf. nach neuen Möglichkeiten suchen	3 (5)	4 (2)	0
Verschiedene Formen der Einführung, Begleitung und Qualifizierung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen entwickeln/verbessern	3 (3)	4 (4)	0
Formale Rahmenbedingungen für ehrenamtliche Tätigkeiten entwickeln und sichern	2 (4)	4 (3)	0
Kooperationsmodelle klären im Feld Klient/in, ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in und hauptamtliche/r Mitarbeiter/in	1 (2)	6 (5)	0
© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004). Diözesan-Caritasverband Köln.			

### 4.3 Kernaufgaben und Leistungen der Koordinierungsstellen

Zu den regelmäßig wahrgenommenen Aufgaben der Koordinierungsstellen gehören – so das Resumé der Koordinator/innen - vor allem die Gewinnung und Begleitung neuer Ehrenamtlicher, die Konzeptentwicklung, und die Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Sachstandsbericht II, 11/04). Bei einigen Aufgaben hat es innerhalb eines Jahres leichte Verschiebungen gegeben: Die Begleitung Ehrenamtlicher ist stark in den Vordergrund gerückt, während die Budgetplanung weit nach hinten gerückt ist. Während 2003 noch vier Koordinierungsstellen die Vernetzung im kommunalen Zusammenhang kaum bzw. sehr selten durchführten, gaben ein Jahr später vier Koordinator/innen an, sie gelegentlich durchzuführen. Für drei Koordinierungsstellen ist sie zu einer regelmäßigen Aufgabe geworden, ebenso wie die Danksagung und Anerkennung, die 2003 noch zu den Aufgaben gehörte, die nur gelegentlich wahrgenommen wurden (vgl. Abb. 4.4).

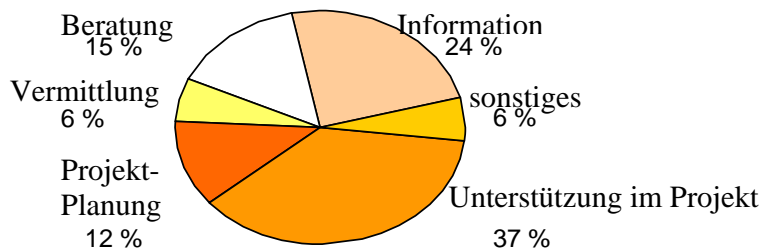
Die Haupt-, 'Kunden' der Koordinierungsstellen sind mit 47% die Ehrenamtlichen. Desweiteren haben die Koordinierungsstellen aber auch Kontakt zu Externen (z.B. Medien, kommunale Entscheidungsträger etc. (28%) und Hauptamtlichen (25%) (vgl. Abb. 4.5). Bezogen auf die Leistungen, die die Koordinierungsstellen für diese Kundengruppen erbringen, liegt der Schwerpunkt der Kontakte auf dem Beratungs- bzw. Informationsgespräch (zusammen 39% der Tätigkeiten), gefolgt von der Unterstützung im Projekt (37%): Da die Koordinierungsstellen neue Angebote und Projekte entwickeln, sind sie häufig zugleich auch die Projektmanager/innen bzw. zentralen Ansprechpersonen für die involvierten Ehrenamtlichen.

**Abb. 4.4: Priorisierung von Aufgaben durch Koordinierungsstellen**

„Welche Aufgaben werden derzeit von der Koordinierungsstelle mit welcher Intensität wahrgenommen?“

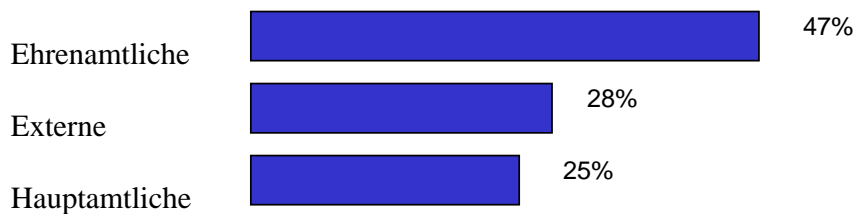
Aufgabe - geordnet nach Regelmäßigkeit -	Angabe der Koordinierungsstellen (in Klammern Zustimmung 2003)		
	regelmäßig	gelegentlich	Kaum
Akquise neuer ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen	7 (6)	0	(1)
Allg. Konzeptentwicklung	6 (6)	1	(1)
Begleitung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen	5 (2)	2 (4)	(1)
Öffentlichkeitsarbeit für das Thema ‚Ehrenamt‘	5 (4)	2 (3)	0
Anerkennung und Danksagung	3 (1)	4 (5)	(1)
Vernetzung mit Organisationen außerhalb des Verbandes (z.B. sonstige Netzwerke)	3 (4)	3 (2)	1 (1)
Vernetzung im kommunalen Zusammenhang, vor Ort	3 (1)	4 (2)	(4)
Vernetzung im Verband	3 (4)	1 (2)	3 (1)
Teilnahme an Gremien im Ortsverein (themenübergreifend)	3 (3)	3 (4)	1 (0)
Teilnahme an Gremien außerhalb des Ortsvereins	2 (1)	5 (5)	(1)
Fortbildung/Qualifizierung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen	2 (2)	1 (1)	4 (4)
Budgetplanung (Themenfeld Ehrenamt)	(2)	2 (5)	5
Einhaltung von Rahmenbedingungen (z.B. Rückerstattung von Ausgaben)	(1)	2 (2)	5 (4)
© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004). Diözesan-Caritasverband Köln.			

**Abb. 4.5: Leistungsprofil der Koordinierungsstellen für Ehrenamtliche**



N = 6140

**Kontaktprofil der Koordinator/innen mit Ehrenamtlichen, Hauptamtlichen und Externen**



N = 7930

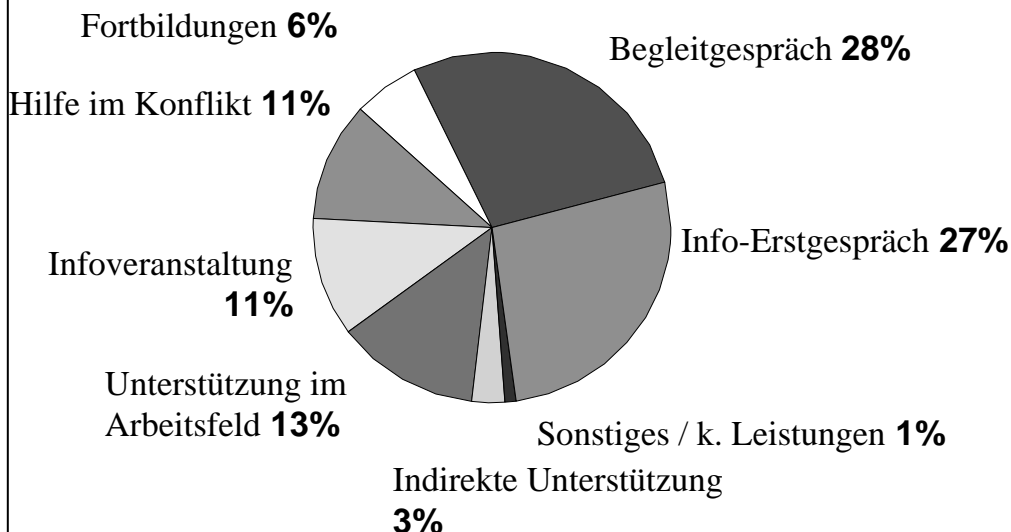
© ISAB Köln 2005. Monatserhebungen der Koordinierungsstellen 12/2003 - 9/2004.  
Diözesan-Caritasverband Köln.

Die wichtigste Leistung der Koordinierungsstellen, die von Ehrenamtlichen in Anspruch genommen wird, ist das Gespräch. Das Informations- bzw. Erstgespräch sowie das Begleitgespräch macht 55% der in Anspruch genommenen Leistungen aus (vgl. Abb. 4.6).

Weitere Leistungen bestehen in der Unterstützung im Arbeitsfeld, z.B. durch Hilfestellung in projektbezogenen Fragen. Die Unterstützung im Konflikt sowie die Durchführung der Informationsveranstaltung bilden zusammen 22% der von Ehrenamtlichen in Anspruch genommenen Leistungen (vgl. Abb. 4.6).

**Abb. 4.6: In Anspruch genommene Leistungen der Ehrenamtlichen**

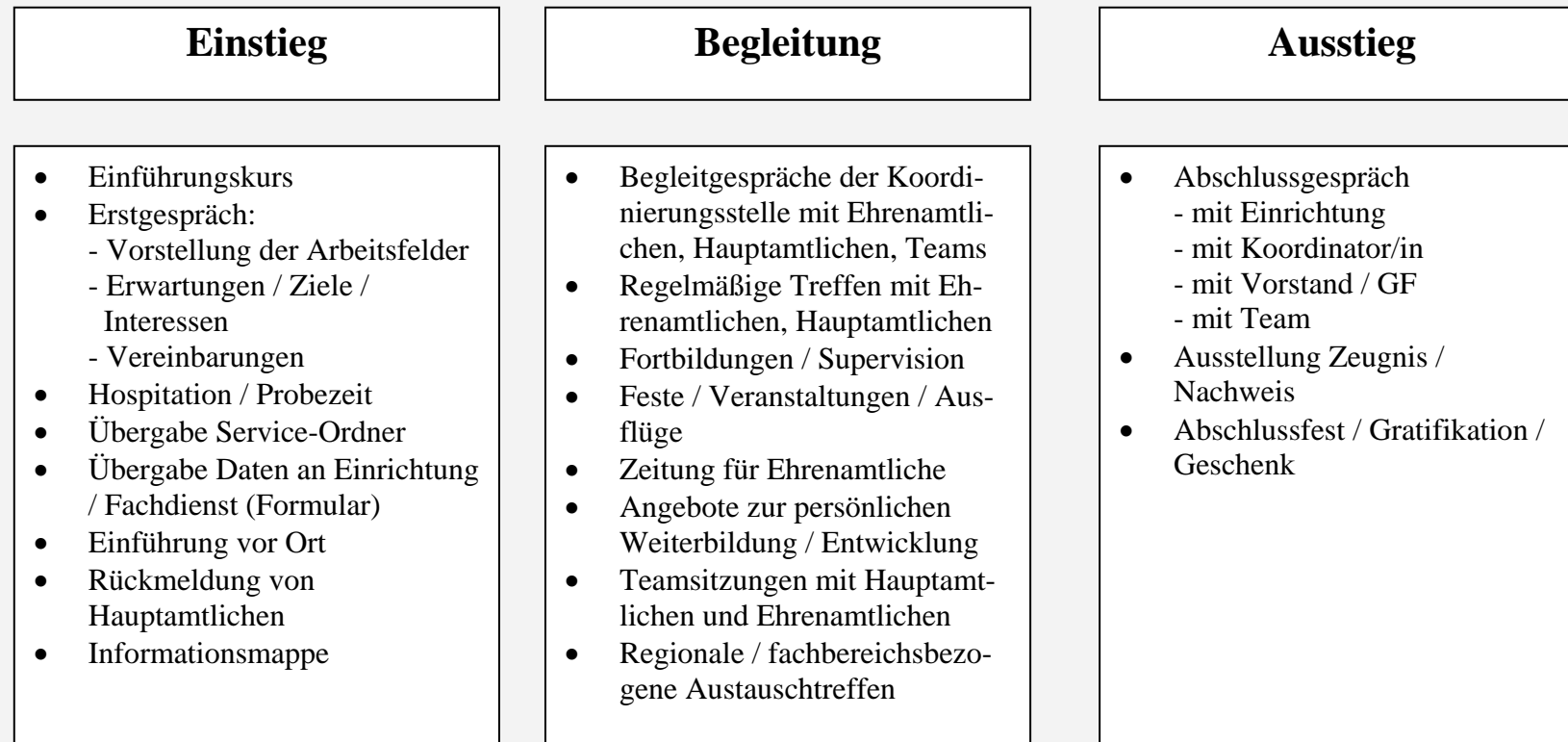
*Welche Leistungen haben Sie von der/dem Koordinator/in für Ehrenamt bisher in Anspruch genommen? (Mehrere Antworten möglich)*



© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.

Welche Instrumente wurden entwickelt, um den Einstieg, die Begleitung und den Ausstieg für den Ortsverein und für die Ehrenamtlich positiv zu gestalten? Dargestellt sind einige ausgewählte Instrumente für den Einstieg bis zum Ausstieg von Ehrenamtlichen (vgl. Abb. 4.7).

Bis auf einen Ortsverein gibt es in allen Ortsvereinen formale Vereinbarungen, die zu Beginn der ehrenamtlichen Tätigkeit zwischen der Koordinierungsstelle bzw. dem Ortsverein und den neuen ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen getroffen werden (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004). Hierzu zählen z.B. Formulare zur Schweigepflicht, zur Kostenerstattung, Telefonlisten mit Ansprechpartner/innen oder andere Formulare zur Datenaufnahme. Die Einführung in das jeweilige Arbeitsfeld ist unterschiedlich intensiv. Ein Ortsverein der Pilotphase berichtet beispielsweise, dass Ehrenamtliche für den Bereich ‚Schuldnerberatung‘ durch intensive Begleitung und Qualifizierung drei Jahre lang ‚aufgebaut‘ werden.

**Abb. 4.7: Phasenmodell: Einstieg – Begleitung – Ausstieg**

Eine zentrale Leistung der Koordinierungsstellen ist die Etablierung von Kommunikationsstrukturen (vgl. Abb. 4.8). Auch hier nehmen die persönlichen Kontakte und Gespräche eine Sonderstellung ein. Für die interne Kommunikationsarbeit sind sie für die Koordinierungsstellen eine wichtige Ausgangsbasis für die Gewinnung und Begleitung von Ehrenamtlichen, aber auch für den Austausch mit Hauptamtlichen und Gremien-Mitgliedern (vgl. Abb. 4.5). Als ebenso wichtig werden von den Koordinierungsstellen gemeinsame Events und Veranstaltungen benannt, die ein Gemeinschaftserleben ermöglichen. Die Veröffentlichung in den Medien hat auch intern eine Wirkung: Immerhin fünf Koordinierungsstellen schätzen diesen Aspekt intern als sehr wichtig ein. Das gleiche gilt für die Teilnahme an Gremiensitzungen und der Durchführung von Informationsveranstaltungen. Eher in den Hintergrund rücken Print- bzw. Online-Medien wie z.B. Newsletter, Broschüren und Flyer.

In der Öffentlichkeitsarbeit hat die Erstellung von Pressemitteilungen zu den aktuellen ehrenamtlichen Aktivitäten im Ortsverein und zu besonderen Anlässen oder Veranstaltungen einen besonderen Stellenwert. Auch für die externe Kommunikation spielen Events und Veranstaltungen eine besondere Rolle. Anders als in der internen Kommunikation treten Print-Medien wie z.B. Flyer stärker in den Vordergrund (vgl. Abb. 4.8). Die Koordinierungsstellen bestätigen, dass durch die Erstellung von ansprechenden Selbstdarstellungen des Vereins z.B. durch Flyer, Servicemappen etc. das Interesse an einer ehrenamtlichen Mitwirkung geschürt werden konnte.

Die Arbeit der Koordinator/innen setzt zum großen Teil den Schwerpunkt in der Gewinnung von Ehrenamtlichen. Der Ausstieg wird bisher am wenigsten konsequent gehandhabt: *„Für den Ausstieg haben wir kein typisches Ablaufschema. In der Regel ist die Arbeit auf Dauer angelegt, es werden aber auch schon mal Pausen eingelegt.“* (Sachstandsbericht II, 11/2004). Insbesondere die Danksagung während und nach Beendigung der ehrenamtlichen Tätigkeit hat bisher noch keinen großen Stellenwert in den Ortsvereinen. Die zukünftige Herausforderung wird sein, mittels konsequent umgesetzter Strategien für die Begleitung (inklusive einem gelungenen Ausstieg) Ehrenamtliche zu binden, so dass sie für neue Projekte immer wieder ansprechbar bleiben.

**Abb. 4.8: Interne und externe Kommunikationsformen in den Ortsvereinen**

„Welche Instrumente der internen Kommunikationsarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen schätzen Sie nach Ihren Erfahrungen im Modellzeitraum als sehr wichtig, welche als eher unwichtig ein?“

Instrument	Zahl der Ortsvereine	
	Sehr wichtig	Eher unwichtig
Persönliche Kontakte, mündliche Informationen	7	0
Besondere Events	7	0
Berichte in den externen Medien, z.B. Zeitungsanzeigen, Berichte	5	2
Gremien	5	2
Informationsveranstaltungen	5	2
Newsletter (gedruckt)	4	2
Broschüren	3	4
Flyer der Koordinierungsstellen	2	5
Newsletter (per email)	2	3
Sonstiges	1	0

„Welche Instrumente der externen Öffentlichkeitsarbeit schätzen Sie nach Ihren Erfahrungen im Modellzeitraum als sehr wichtig, welche als eher unwichtig ein?“

Instrument	Zahl der Ortsvereine	
	Sehr wichtig	Eher unwichtig
Pressemitteilungen	7	0
Besondere Events	5	1
Flyer der Koordinierungsstellen	5	1
Informationsveranstaltungen	4	2
Homepage des Vereins	4	2
Broschüren	4	2
Newsletter	2	4
Sonstiges	1	0

© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004).  
Diözesan-Caritasverband Köln.

Einige Koordinator/innen berichten, dass nach Aufnahme der ehrenamtlichen Tätigkeit häufig der Kontakt abbricht, weil für die Ehrenamtlichen entweder die Hauptamtlichen in der Einsatzstelle die Rolle der zentralen Ansprechpartner ü-



bernehmen oder aber über die Fachdienste keinerlei Rückmeldung über den Verbleib der Ehrenamtlichen erfolgt. In anderen Fällen werden regelmäßige Austauschtreffen zwischen Ehrenamtlichen organisiert. Ein interessantes Beispiel für eine Kommunikationsstrategie ist eine Zeitschrift von Ehrenamtlichen für Ehrenamtliche (vgl. Anhang, Kurzgutachten Oberbergischer Kreis). In vielen Fällen brechen Ehrenamtliche aber auch ihr Engagement ab. Neben den Koordinator/innen sind vor allem die Hauptamtlichen wichtig, um eine Kommunikationsbasis zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen aufrecht zu erhalten. Da sie den stärksten Kontakt im direkten Arbeitsumfeld mit den Ehrenamtlichen haben, müsste von ihnen ein Impuls in diese Richtung kommen.

Zusammenfassend lassen sich folgende Aufgabenbereiche für das Profil „Kordinator/in für Ehrenamt“ definieren:

- Konzeptentwicklung zur weiteren Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeit in die Organisations- und Arbeitsstrukturen
- Gewinnung von Ehrenamtlichen  
(Ausschreibungen, Anforderungsprofile, Erstgespräche)
- Organisation von Angeboten zur Einführung, Begleitung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen
- Bestandsaufnahmen und Bedarfsanalysen im Ortsverein
- Entwicklung und Sicherung formaler Rahmenbedingungen  
(Koordination der Abläufe, Formulare, Abwicklung)
- Mitwirkung in Gremien und Ausschüssen innerhalb des Ortsvereins
- Externe Vernetzung (z.B. Teilnahme in Arbeitskreisen, Kooperation mit lokalen Agenturen für Bürgerengagement etc.)
- Beratung und Begleitung von Hauptamtlichen bzgl. Betreuung von Ehrenamtlichen (ggf. durch Teamsitzungen, Qualifizierungen für Hauptamtliche)
- Öffentlichkeitsarbeit  
(Pressemitteilungen, Präsentationen des Vereins, lokale Veranstaltungen)

Anhand des Leistungsprofils wird deutlich, dass hauptamtliche Koordinator/innen über folgende Kernkompetenzen verfügen sollten:

- Einschlägige Fachqualifikation (z.B. Sozialpädagoge/in, Sozialarbeiter/in)
- Erfahrungen im Umgang mit Ehrenamtlichen
- Kompetenzen im Projektmanagement, Konzeptentwicklung
- Moderations- und Beratungskompetenzen

- Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Gruppen/Teams und in der Arbeit in Gremien und Ausschüssen
- Kenntnisse der „Freiwilligen-Szene“ vor Ort sowie der aktuellen Debatte um Ehrenamt und freiwilliges Engagement

Da die Ansprechbarkeit wesentlich zum Stellenprofil einer Koordinierungsstelle gehört, sollte eine zeitliche Flexibilität vorhanden sein. Ideal ist es, wenn die betreffende Person den Fachverband bereits ‚von innen‘ kennt, so dass die Einarbeitung in die Vereinsstrukturen zugunsten einer intensiven Begleitung von Ehrenamtlichen reduziert werden kann.

#### 4.4 Positionierung der Koordinierungsstellen im Ortsverein

Die Koordinierungsstellen haben innerhalb des Modellprojektes die Chance genutzt, die Förderung Ehrenamtlicher in dem ihnen möglichen Rahmen zu institutionalisieren. Sie haben eine Mischfunktion bestehend aus beratenden und operativen Aufgaben und arbeiten eng mit der Geschäftsführung zusammen, wobei der Geschäftsführung zu Beginn des Projektes stärker die Funktion der Strategieentwicklung zugeschrieben wurde. Die Position der Koordinierungsstelle wurde zu Anfang des Projektes von 57% mit ‚teils-teils‘ bewertet. Obwohl die Bewertung der Koordinierungsstelle vom Vorstand und der Geschäftsführung positiv gesehen wird, gibt es häufig Unklarheiten über den Tätigkeitsumfang und über die Prioritäten bei der Ausführung der Koordinationsfunktion (vgl. Sachstandsbericht I, 11/2003). Am Anfang des Projektes beschreiben die Koordinator/innen nicht ohne Grund ihre Position häufig als ‚zwischen allen Stühlen sitzend‘: *„Die Koordinator/innen sollen am liebsten alles erledigen, was mit Ehrenamt zu tun hat. Skepsis oder abwehrende Haltung gegenüber Thema „Ehrenamt“ wird nur verhalten formuliert.“* (Sachstandsbericht I, 11/2003).

Wie bewerten die Koordinator/innen ihre Position nach Ablauf des Modellprojektes? Einige berichten darüber, dass die Zusammenarbeit mit allen Beteiligten im Laufe des Modellprojektes intensiver geworden und auch die Wertschätzung ehrenamtlicher Arbeit im Ortsverein insgesamt gestiegen sei. In Ortsvereinen wie z.B. in Neuss wurden Ansprechpartner/innen für die Ehrenamtlichen in den jeweiligen Fachdiensten benannt – die Koordination ehrenamtlicher Mitarbeit wurde also hinunter gebrochen auf alle Organisationsebenen.

Die Position der Koordinierungsstelle ist dennoch nicht einfach, da sie eine neue Funktion und eine neue Schnittstelle innerhalb der Ortsvereine darstellt: *„Die*

*Kommunikation hat sich verbessert, seit fast alle mich kennen“, so eine Koordinatorin. „Gespräche in den Teams, Zusammenarbeit vor und beim Herbstfest haben Berührungängste vermindert. ‚Fachreferentin für Ehrenamt‘ hat als Begriff eher Distanz geschaffen, da es ansonsten keinen ‚Referenten‘ (...) gibt. Fazit: Es braucht Zeit, bis alle verstehen, was Koordination von Ehrenamtlichen bedeutet“ (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004).*

Die Rückmeldungen der Koordinator/innen hinsichtlich ihrer Position sind zum Ende der Projektlaufzeit durchaus insgesamt positiv. Dabei ist festzustellen, dass je stärker der Kontakt zu den einzelnen Akteuren ist, desto größer auch die Akzeptanz zu sein scheint: *„Nach einem Jahr bin ich allen Mitarbeiter/innen bekannt“, so eine Koordinatorin, „habe die meisten Teams besucht und gemeinsam über Einsatzmöglichkeiten gesprochen. Da das Thema Ehrenamt jetzt allen präsenter und auch wichtiger ist, bin ich gut integriert.“* (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004). Andere Koordinator/innen berichten, dass durch die Erfolge ihrer Arbeit die Akzeptanz gestiegen sei. Nach ersten Berührungängsten werden mittlerweile die Koordinierungsstellen häufiger von Hauptamtlichen angesprochen.

Die Frage der Positionierung ist – so die Ergebnisse des Modellprojektes – ein kontinuierliches Thema, da das Kooperationsgeflecht von Geschäftsführung, Vorstand und Koordinierungsstelle kontinuierlich abgestimmt und nach innen und außen vertreten werden muss. Die Stellenbeschreibung, wie sie durch das Modellprojekt ermöglicht wird (vgl. Kap. 4.3), gibt Hinweise darauf, was Koordinierungsstellen leisten können – und was nicht.

## **4.5 Gewinnung und Begleitung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen**

Ausgehend von 377 Ehrenamtlichen<sup>15</sup> in sechs Ortsvereinen (äquivalent zum Arbeitsumfang von 33 Vollzeitstellen<sup>16</sup>) konnten die Koordinierungsstellen innerhalb eines Jahres 224 neue ehrenamtliche Mitarbeiter/innen gewinnen<sup>17</sup> (vgl.

---

<sup>15</sup> Die durchschnittliche Zahl der Ehrenamtlichen wurde ohne den Oberbergischen Kreis berechnet, da dieser mit einer Gesamtzahl von 300 Ehrenamtlichen den Durchschnitt bei weitem übersteigt. In diesem Ortsverein wurden innerhalb von 10 Monaten 16 neue Ehrenamtliche hinzugewonnen.

<sup>16</sup> Ausgangsbasis: 377 Ehrenamtliche (ohne Oberbergischen Kreis) engagieren sich durchschnittlich 13 Stunden im Monat. Es ergibt sich eine Gesamtzahl von 58.812 Stunden im Jahr. Verrechnet mit der bei Vollzeit üblichen durchschnittlichen Arbeitszeit von 1.800 Stunden ergibt sich ein Äquivalent von 33 Vollzeitstellen. Der SKFM Oberbergischer Kreis wurde wegen seines besonderen Profils nicht in die Berechnung einbezogen.

<sup>17</sup> Die Zahl der neuen Ehrenamtlichen wurde aufgrund der von den Koordinierungsstellen durchgeführten Monatserhebungen für zehn Monate auf ein gesamtes Jahr hochgerechnet (nicht inbegriffen: Oberbergischer Kreis).

Abb. 4.9 und Tabelle 6.5 im Anhang). Dies bedeutet ein Zuwachs ehrenamtlicher Mitarbeit von 59%. Da von einem monatlichen Umfang von 13 Stunden pro Monat und Ehrenamtlichem ausgegangen werden kann (vgl. Kap. 3.1), beträgt der pro Jahr damit erreichte ehrenamtliche Stundenumfang 93.756 Stunden. Dies ist äquivalent zu dem Stundenumfang von 52 Vollzeitstellen. Allein durch die neu hinzugewonnenen Ehrenamtlichen können Tätigkeiten im Umfang von 19 Vollzeitstellen zusätzlich abgedeckt werden.

**Abb. 4.9: Vorhandene und neu gewonnene Ehrenamtliche in sechs Ortsvereinen durch Koordinierungsstellen pro Jahr**

	<b>Vorhandene Ehrenamtliche</b>	<b>Neu gewonnene Ehrenamtliche</b>	<b>insgesamt</b>
Zahl der Ehrenamtlichen in sechs Ortsvereinen	<b>377</b>	<b>224</b>	<b>601</b>
Zahl der eingesetzten ehrenamtlichen Stunden p. Jahr (insgesamt)	<b>58.812 Std.</b>	<b>34.944 Std.</b>	<b>93.756 Std.</b>
Eingesetzte Stunden umgerechnet in Vollzeitstellen (insgesamt)	<b>33</b>	<b>19</b>	<b>52</b>

© ISAB Köln 2005. Monatserhebungen der Koordinierungsstellen 12/2003-9/2004, Befragung der Geschäftsstellen 09/2003. Diözesan-Caritasverband Köln.

In den Ortsvereinen werden bisher vor allem Ehrenamtliche benötigt, die sich regelmäßig und kontinuierlich in einem Projekt engagieren wollen. Dieses Suchprofil passt zum großen Teil auch zu den Ehrenamtlichen, die bereits in den Ortsvereinen ehrenamtlich mitwirken bzw. Interesse an einem ehrenamtlichen Engagement bekunden. Zunehmend geben einzelne Einrichtungen und Fachdienste jedoch auch einen Bedarf für projektorientierte Engagements an. Der erste Schritt bei der Entwicklung von Strategien zur Gewinnung Ehrenamtlicher ist

für die meisten Koordinierungsstellen deshalb eine Bestandsaufnahme in den einzelnen Fachbereichen vor Ort. Zu Beginn des Projektes zeigt eine Bestandsaufnahme, dass etwa 534 Stunden zusätzliche ehrenamtliche Mitarbeit benötigt wird (davon 463 Stunden auf regelmäßiger Basis und 71 Stunden projektbezogene/sporadische Mitarbeit). Der größte Bedarf besteht in den Arbeitsfeldern Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien, Frauenhaus, Arbeits- und Beschäftigungsprojekte und Betreuungsarbeit nach BtG (vgl. Sachstandsbericht I, 11/2003).

Die Bedarfserfassung wird in den Ortsvereinen unterschiedlich gehandhabt. Während ein Ortsverein angibt, dass Bedarfsstunden überhaupt nicht erfasst werden, geben andere an, dass die Fachbereiche am häufigsten die Koordinierungsstelle mündlich ansprechen. Häufig werden die Koordinierungsstellen kontaktiert, ‚wenn es brennt‘. Ein von den Koordinierungsstellen entwickeltes Bedarfsformular wird von den Fachbereichen teilweise nur zögerlich ausgefüllt und eingereicht. Dies gilt vor allem für Fachdienste, die zuvor noch nicht mit Ehrenamtlichen zusammengearbeitet haben. Eine institutionalisierte und formalisierte Bedarfsanalyse auf kontinuierlicher Basis muss von den Koordinator/innen erst etabliert werden (vgl. Sachstandsbericht I, 11/2003).

Im Laufe des Modellprojektes wurde deutlich, dass die Koordinierungsstellen auf verschiedene Quellen zurückgreifen müssen, um den aktuellen Bedarf zu ermitteln. Dabei werden in den einzelnen Ortsvereinen unterschiedliche Methoden ausprobiert. Zunehmend werden Bedarfsinformationen auch in den Sitzungen der verschiedenen Gremien an die Koordinierungsstelle weitergeleitet. In zwei Ortsvereinen wird ein standardisiertes Bedarfsformular verwendet, in zwei weiteren nur zum Teil und in drei Ortsvereinen überhaupt kein Formular. Die Bedarfsabfrage erfolgt nach wie vor in den meisten Fällen auf mündlicher Basis (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004).

Wie bekommen potentielle ehrenamtliche Mitarbeiter/innen Zugang zu den Fachverbänden, wie und wodurch lassen sie sich für die Aufnahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit begeistern?

Auffällig ist, dass neuere Formen der Gewinnung von Ehrenamtlichen in Form von internetgestützten Informationen oder die Vermittlung über Agenturen für Bürgerengagement (z.B. Freiwilligenagenturen) für die Ehrenamtlichen eine eher untergeordnete Rolle spielen. Der Großteil der Ehrenamtlichen gibt an, vor allem durch persönliche Gespräche und Kontakte dazu motiviert zu werden, eine ehrenamtliche Tätigkeit im Verein aufzunehmen. Immerhin 27 % der Befragten

geben an, durch das Gespräch mit der Koordinierungsstelle zum ehrenamtlichen Engagement im Ortsverein motiviert worden zu sein. Hinzu kommen Zeitungsanzeigen und –artikel. Der Erfolg dieser ‚klassischen‘ Form der Ehrenamtlichen-Gewinnung erklärt sich dadurch, dass diese Form der Ansprache insbesondere von älteren Engagierten akzeptiert wird. Der Haupt-Ausschlag für die Übernahme einer ehrenamtlichen Tätigkeit machen die persönlichen Kontakte aus, d.h. Kontakte zu Mitarbeiter/innen des Ortsvereins, zu anderen Ehrenamtlichen oder zur Koordinierungsstelle (vgl. Abb. 4.10).

**Abb. 4.10: Strategien zur Gewinnung Ehrenamtlicher und Priorisierung durch Ehrenamtliche**

„Welche Instrumente setzen Sie als Koordinator/in zur Gewinnung zusätzlicher ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen ein? (Bitte bewerten Sie die einzelnen Instrumente nach Ihrer Wichtigkeit“ (Sachstandsbericht II)

„Was hat den Ausschlag für die Aufnahme der ehrenamtlichen Tätigkeit im Verein gegeben? (Mehrfachantworten) (Ehrenamtlichen-Befragung, jeweils % der Befragten)

Instrument	Zustimmung der Koordinierungsstellen (in Klammern Zustimmung 2003)			
	wichtig	Teils-Teils	Unwichtig	Ausschlag für Ehrenamtliche
Persönliche Kontakte	4	3	0	66 %
Zeitungsanzeigen oder –artikel	5	0	2	18 %
Handzettel / Plakate / Broschüren	1	6	0	3 %
Informationsveranstaltungen / -stände	1	6	0	(---) <sup>18</sup>
Vermittlung durch Einrichtungen / örtliche Beratungsstellen (z.B. Freiwilligenagenturen)	0	2	5	4 %
© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004). Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.				

<sup>18</sup> Die Antwortvorgabe „Informationsstände“ gab es bei der Ehrenamtlichen-Befragung nicht.

Die Angaben der Ehrenamtlichen decken sich mit der Schwerpunktsetzung der Koordinierungsstellen. Die persönlichen Kontakte und die klassische Öffentlichkeitsarbeit durch Präsenz in der Presse werden auch am Ende des Modellprojektes als am wichtigsten eingeschätzt. Häufig werden individuelle Informationsmappen erstellt, die potentiellen Ehrenamtlichen und Interessierten zur Verfügung gestellt werden. Es entstanden Projektaufstellungen und Stellenausschreibungen, damit sich Interessierte ein genaues Bild von der ehrenamtlichen Tätigkeit machen können. Die Vermittlung über Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren oder sonstige örtliche Beratungsstellen für freiwilliges Engagement und Selbsthilfe wird im Gesamtresumee von fünf Koordinierungsstellen als unwichtig für die Gewinnung von Ehrenamtlichen eingestuft<sup>19</sup>. Die Erfahrung eines Ortsvereins der Pilotphase zeigte, dass, je gebildeter die Interessierten sind, desto mehr orientieren sie sich am ‚Markt‘ der ehrenamtlichen Möglichkeiten und recherchieren bei verschiedenen Trägern nach dem am besten für sie passenden Engagement.

Welche Schwierigkeiten treten bei der Gewinnung neuer ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen auf? Die Koordinator/innen benennen fehlende Zeitressourcen als Haupt-Erschwernis bei der Gewinnung neuer Ehrenamtlicher: *„Der Zeitaufwand für die persönliche Ansprache von Ehrenamtlichen ist sehr hoch“*, *„Wir brauchen mehr Zeit, um Leute anzusprechen und Multiplikatoren zu unterstützen, befähigen und zu motivieren. Außerdem benötigen wir Zeit, attraktive Angebote für Ehrenamtliche zu erschließen“*. Hinzu kommt die Schwierigkeit, Ehrenamtliche zu finden, die mit ihren Kompetenzen und Interessen zu der jeweiligen Aufgabe passen. Die Ideen und Vorstellungen der potentiellen Ehrenamtlichen – so einige Koordinator/innen – passen häufig nicht zu den Gegebenheiten im Einsatzfeld. Zugleich stehen Koordinierungsstellen vor der Herausforderung, mit der flexiblen und unabhängigen Zielgruppe der Ehrenamtlichen Kontinuität in der Angebotsleistung zu gewährleisten. Nicht selten springen Ehrenamtliche nach einem Gespräch oder einem Probe-Termin wieder ab. Die Gründe, die am häufigsten dafür genannt werden, sind familiäre und berufliche Verpflichtungen, Schwierigkeiten mit dem Klientel, fehlende Zeit oder eine Veränderung der Lebenssituation. Häufig kennen die Koordinierungsstellen jedoch die genauen Gründe nicht, da sie keine Rückmeldung bekommen. Koordinator/innen müssen dementsprechend in ihrer alltäglichen Arbeit mit diesem ‚Schwund‘ an Ehrenamtlichen um-

---

<sup>19</sup> Diese Einschätzung bestätigt die Beobachtung, dass die Synergie-Effekte zwischen der fachverbandlichen Engagementförderung („Koordinierungsstellen“) und den Freiwilligenzentren des Deutschen Caritasverband bislang kaum genutzt wurden (vgl. Kap. 2.2 sowie Kap. 5.6).

gehen. Die Erfahrung aus einem Ortsverein der Pilotphase zeigt, dass es sinnvoll sein kann, als ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in mit einem zunächst kleinen Stundenumfang das Engagement im Ortsverein zu beginnen. Dies entspricht jedoch nicht immer den Vorstellungen der Interessierten, die sich häufig bereits am Anfang bereit erklären, dauerhaft und mit einem großen Stundenkontingent mitarbeiten zu wollen.

Auch die Ortsvereine aus dem Pilotprojekt bestätigen, dass viele Ehrenamtliche ihr Engagement beenden, weil sie ihre Fähigkeiten falsch eingeschätzt haben bzw. eine andere Motivation haben als anfangs formuliert. Zukünftige Herausforderung ist sowohl für Koordinator/innen als auch für Hauptamtliche, Strategien nicht nur für die Gewinnung, sondern auch für das friedliche Auseinandergehen mit Ehrenamtlichen zu entwickeln. In Fortbildungen sollte diskutiert werden, wie sich Hauptamtliche und Koordinator/innen in einer konstruktiven Art von Ehrenamtlichen trennen könnten, z.B. aufgrund von Grenzüberschreitungen oder fehlender Eignung.

#### **4.6 Vernetzung auf lokaler und regionaler Ebene**

Alle Koordinierungsstellen geben an, dass die Gremienarbeit im Zeitraum von November 2003 bis November 2004 häufiger geworden ist (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004).

Wie bereits in Kap. 4.5 dargestellt, haben die Koordinierungsstellen dabei wenig Kontakt zu örtlichen Agenturen für Bürgerengagement (wie z.B. Freiwilligenzentren, Freiwilligenagenturen, Seniorenbüros u.a.). Wichtiger ist dahingegen die Teilnahme an internen Gremien. Die externe Vernetzung ist den Koordinierungsstellen unterschiedlich wichtig. Abbildung 4.11 zeigt eine Auflistung ausgewählter Beispiele für interne und externe Gremienkontakte der Koordinierungsstellen.

Für die Ortsvereine aus der Pilotphase stellte die örtliche Vernetzung ein wichtiges Instrument zur Existenzsicherung, aber auch zum kollegialen und fachlichen Austausch dar. Die Erfahrungen der beiden Ortsvereine zeigen, dass es sich durchaus lohnen kann, im Rahmen gemeinsamer Projektentwicklung Kooperationen zu entwickeln. Auch im kommunalen Kontext sei eine Vernetzung bislang hinsichtlich finanzieller Förderung und kommunalem ‚Standing‘ nur förderlich gewesen (vgl. Interviews mit den Koordinierungsstellen der Pilotphase, 11/03 und 11/04).



**Abb. 4.11: Externe Kontakte der Koordinator/innen und Mitwirkung in internen/externen Gremien**

„In welchen Gremien nehmen Sie als Koordinator/in derzeit teil? (Bitte nennen Sie jeweils Beispiele.“

	Gremien (Beispiele)
<b>Vereinsinterne Gremien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse-AG</li> <li>• Teams in Fachbereichen</li> <li>• Leiterkonferenz</li> <li>• Fachbereichsleiterkonferenz</li> <li>• AG Ehrenamt</li> <li>• Mitgliederversammlung</li> <li>• Vorstandssitzungen</li> <li>• AG Frühlingsfest</li> <li>• TZI-Gruppe</li> <li>• PINwand Redaktion</li> <li>• AK Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>
<b>Externe Gremien/Kontakte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Austauschtreffen der Koordinator/innen</li> <li>• AG Unternehmensengagement</li> <li>• Steuerungsgruppe DiCV</li> <li>• Betreuungsveranstaltungen auf Kreisebene</li> <li>• Kooperation Ev. Sozialdienst Frechen</li> <li>• AK mit Freiwilligenzentrale und anderen Verbänden in der Stadt Neuss</li> <li>• „Treffpunkt Ehrenamt“</li> </ul>
© ISAB Köln 2005. Befragung der Koordinierungsstellen (n=7)/ Sachstandsbericht Nr. 2 (11/2004). Diözesan-Caritasverband Köln.	

#### 4.7 Bewertung der Koordinierungsstellen aus Sicht der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen

Die Ehrenamtlichen, die durch die schriftliche Befragung erreicht wurden, haben zu 79% bereits Kontakt mit der Koordinierungsstelle in Form von Erst- oder Begleitungsgesprächen gehabt. Sie sind mit den Unterstützungsleistungen der Koordinierungsstelle zufrieden bis sogar sehr zufrieden (92%).

Welche Aspekte tragen zu dieser positiven Beurteilung bei? In der Ehrenamtlichen-Befragung wird deutlich, dass mit der Koordinierungsstelle Erfahrungsaustausch, Ansprechbarkeit und Aufmerksamkeit gegenüber den Belangen der Eh-

renamtlichen assoziiert wird. Die Koordinierungsstelle ist also eine wichtige Einrichtung des Ortsvereins, die die Leitidee transportiert, die Bedürfnisse und Interessen der Ehrenamtlichen ernst zu nehmen und als Ansprechpartner kontinuierlich zur Verfügung zu stehen:

*„Bei Fragen meinerseits habe ich immer eine Ansprechpartnerin, die mich auch ihrerseits anruft, wenn es wichtige Informationen gibt.“*

*„(Die Koordinatorin ist) jederzeit erreichbar, zuverlässig, (hat) ein offenes Ohr für Probleme, versucht Probleme zu lösen“*

*„Es findet regelmäßig ein Erfahrungsaustausch statt. Hier werden Erfahrungen ausgetauscht, neue Informationen weitergegeben und eventuelle Schwierigkeiten und Konflikte besprochen.“*

*„Lebendige Kirche, gelebte Caritas. Liebevoller, aufmerksamer Menschen in der Geschäftsstelle vermitteln mir, jederzeit mit Anfragen, bezüglich der Arbeit, aber auch persönlicher Art, ein offenes Ohr zu finden.“*

Diejenigen, die die Leistungen eher mit teils-teils bewerten bzw. unzufrieden sind, erläutern ihre Bewertung folgendermaßen:

*„Es ist nicht einfach für sie, die Verflechtungen, Arbeitsmethoden und innerhalb des Ortsvereins in einer verhältnismäßig kurzen Zeit zu kennen. Anderen mitzuteilen und zu vertreten.“*

*„Die Koordinierungsstelle ist erst seit kurzer Zeit besetzt. Von ihr gehen noch wenig spürbare Impulse aus.“*

*„Es wären mehr Kontakte erforderlich. Im Moment bin ich mit meiner Aufgabe auf mich selbst gestellt. Ich brauche keine ständige Anleitung, aber Gespräche über die Arbeit.“*

Aus diesen Zitaten wird deutlich, dass Ehrenamtliche den Erfolg und den Wirkungsgrad der Koordinierungsstelle als abhängig von der Position und dem Beginn der Tätigkeit erachten: Nur eine gute Einbindung in den Ortsverein garantiert eine positive interne und externe Wahrnehmung.

Diese Bedingung für den Erfolg wird von Koordinierungsstellen ähnlich formuliert:

*„Eine gezielte Werbung und Integration von Ehrenamtlichen in den Verein gelingt besser, wenn es eine verantwortliche Stelle gibt, die den Überblick behält und Konzeptionen weiterentwickelt, um neue Einsatzfelder und Projekte zu entwickeln.“ „Die größte Herausforderung wird sein, ein System zu entwickeln, um allen die Daten zur Verfügung zu stellen bzw. einen Datenaustausch zu gewährleisten. Dies wird ohne die Anbindung an bestimmte Personen nicht möglich sein.“* (vgl. Sachstandsbericht II, 11/2004).

## **4.8 Kosten-Nutzen-Analyse**

Aus den vorangegangenen Darstellungen ist der qualitative Mehrwert, den eine Koordinierungsstelle für den Ortsverein erbringt, ablesbar. Koordinierungsstellen sind nicht nur Personalentwicklerinnen, sondern auch Motoren für die Angebotsentwicklung im Ortsverein. Abhängig von ihrer Position und Verankerung im Ortsverein sind sie eine wichtige Schnittstelle für die Organisationsentwicklung. Sie sind sowohl für Ehrenamtliche als auch für Hauptamtliche und Externe wichtige Ansprechpartnerinnen und damit auch Symbol für eine offene Dialog- und Kommunikationskultur im Ortsverein.

Gemessen an dem finanziellen Input, kann nach Ablauf des Modellprojektes festgestellt werden, dass sich die Investition in eine Koordinierungsstelle und in das Freiwilligenmanagement lohnt (vgl. Abb. 4.12). Bei einer durchschnittlichen Besetzung der Koordinierungsstelle mit 88 Stunden pro Monat und Sach- bzw. Overallkosten von ca. 1.000 Euro im Monat entsteht ein Kostenvolumen von durchschnittlich 5.000 Euro pro Monat. Hinzu kommt ein geschätzter Begleitungsaufwand der Hauptamtlichen von ca. 50 Stunden pro Monat, d.h. ca. 2.300 Euro Personalkosten<sup>20</sup>. Die Gesamtkosten belaufen sich demnach auf durchschnittlich 7.348 Euro pro Monat, umgerechnet 88.176 Euro pro Jahr.

Der monetäre Nutzen der Koordinierungsstelle kann am besten mit dem Umfang ehrenamtlich erbrachter Leistungen gemessen werden. Als Berechnungsgrundlage wird davon ausgegangen, dass ehrenamtliche Tätigkeiten zusätzliche Leistungen für die Klient/innen darstellen, die im Stellenprofil heute tätiger Sozialarbeiter/innen bzw. Sozialpädagoge/innen nicht inbegriffen sind. Würden diese Leistungen bezahlt werden müssen, so ist zu vermuten, dass diese Tätigkeiten am

---

<sup>20</sup> Basis für die Berechnung des Personalinputs für die Koordinierungsstelle und die Hauptamtlichen ist ein durchschnittlicher Stundensatz von 46 Euro (vgl. mündliche Aussagen der Geschäftsstellen).

ehesten im Niedrig-Lohn-Segment (z.B. 400 Euro-Jobs, sonstige Hilfstätigkeiten) verortet sind. Der hierfür berechnete durchschnittliche Stundenlohn beträgt 12 Euro<sup>21</sup>. Mit einem durchschnittlichen monatlichen Stundenumfang von 13 Stunden erzielt ein/e ehrenamtlich/e Mitarbeiter/in einen Brutto-Mehrwert von 1.872 Euro im Jahr.

Der durchschnittliche monetäre Nutzen für einen Ortsverein, der sich auf einen ‚Feststamm‘ der Ehrenamtlichen bezieht, beträgt 9.802 Euro im Monat (bzgl. des Arbeitsumfangs äquivalent zu 33 Vollzeitstellen, vgl. Abb. 4.9). Durch von der Koordinierungsstelle hinzugewonnene Ehrenamtliche entsteht ein zusätzlicher Mehrwert von 5.825 Euro, insgesamt also 15.626 Euro pro Monat<sup>22</sup>. Der Arbeitsumfang der neuen Ehrenamtlichen ist gleichzusetzen mit 19 Vollzeitstellen (vgl. Abb. 4.9). Bei insgesamt 601 Ehrenamtlichen in sechs Ortsvereinen erhöht sich der monetäre Nutzen auf 93.756 Euro im Monat, d.h. auf 1.125.072 Euro im Jahr<sup>23</sup>. Die monatlichen Kosten von 7.348 Euro stehen demnach einem monatlichen Nutzen von 15.626 Euro gegenüber. Die Netto-Wertschöpfung für den Ortsverein durch die Etablierung einer Koordinierungsstelle und einem minimalen Begleitungsumfang von Hauptamtlichen beträgt demnach pro Jahr und pro Ortsverein 99.336 Euro.

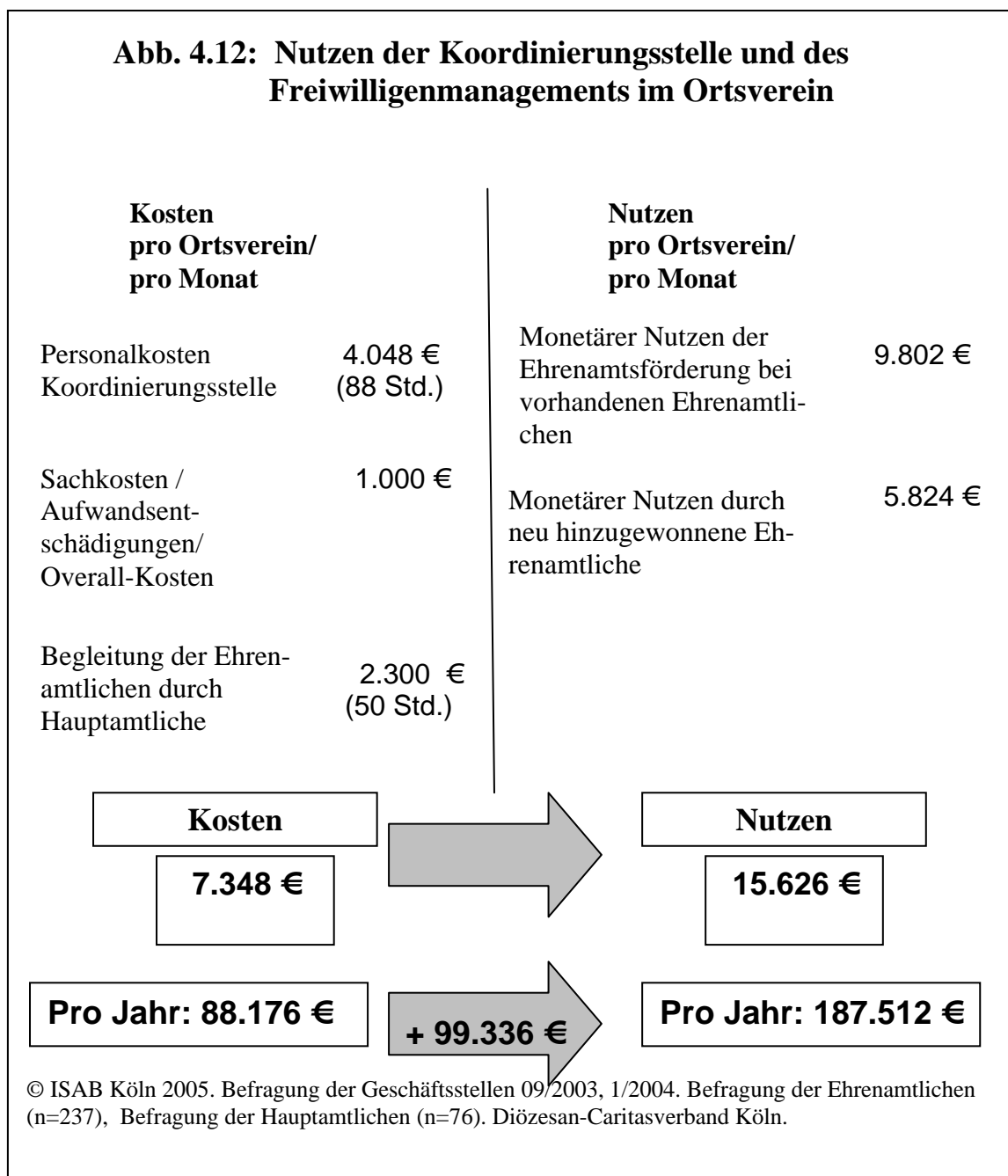
---

<sup>21</sup> Eine ähnliche Berechnungsgrundlage hat die Universität Regensburg in einer Kosten-Nutzen-Analyse für die ehrenamtliche Arbeit verwendet (vgl. Feslmeier et al. 2004).

<sup>22</sup> Grundlage der Berechnung sind 377 Ehrenamtliche als Fest-Stamm in sechs Ortsvereinen und 224 neu hinzugewonnene Ehrenamtliche im Jahresdurchschnitt. Ausgangspunkt ist der monatliche Arbeitsumfang von 13 Stunden und ein fiktiver Lohn-Wert von 12 Euro.

<sup>23</sup> Ausgegangen wird von insgesamt 601 Ehrenamtlichen in sechs Ortsvereinen, die sich durchschnittlich 13 Stunden pro Monat ehrenamtlich engagieren.

**Abb. 4.12: Nutzen der Koordinierungsstelle und des  
Freiwilligenmanagements im Ortsverein**



## **5 Zusammenarbeit zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeiter/innen in den Fachverbänden**

Eine sinnvolle Arbeitsteilung und eine gelungene Zusammenarbeit zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen ist ein kontinuierlicher Prozess. Häufig existieren Spannungen und Vorbehalte, weil a) die gegenseitigen Erwartungen nicht transparent sind und b) verschiedene Bedürfnisse und Interessen in der jeweiligen Rollenausübung (Beispiel: Erwerbstätigkeit versus Engagement in der Freizeit) aufeinanderprallen.

Die Ursachen für die Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt sind vielfältig:

- Zum einen ist bei Sozialarbeiter/innen und Sozialpädagogen/innen – bedingt durch die Geschichte der Profession – häufig eine Status- und Rollenunsicherheit zu beobachten. Die mangelnde gesellschaftliche Anerkennung der Professionen der Sozialen Arbeit („Jedermannsqualifikation“) wird ergänzt durch eine zunehmende Verwischung von Grenzen zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen (vgl. Steinbacher 2004: 127). Immer häufiger sind auch in den Ortsvereinen Ehrenamtliche zu finden, die ausgebildete Sozialpädagogen/innen sind und eine Phase der Arbeitslosigkeit mittels ehrenamtlichen Engagements in ihrem Fachgebiet überbrücken.<sup>24</sup>
- Hauptamtliche in einer „Sandwichposition“: Innerhalb der Organisationen begegnen Hauptamtliche den Ehrenamtlichen auf verschiedenen Ebenen: „...einerseits als ehrenamtlichen Vorstand mit Vorgesetztenfunktion und andererseits als freiwillige Mitarbeiter/innen an der Basis, für deren Förderung und Begleitung sie zuständig sind“ (Steinbacher 2004: 122).
- Hinzu kommt, dass bei sinkenden finanziellen Ressourcen in Folge einer Sozialstaats- und Arbeitsmarktkrise viele Hauptamtliche den Verdacht äußern, durch Ehrenamtliche Schritt für Schritt substituiert zu werden. Existenzängste und fehlende Transparenz über die Rahmenbedingungen und Zielsetzungen des Vereins schüren Konflikte und vergiften die Zusammenarbeit.
- Die zunehmende Verschmelzung von Beschäftigungs-, Tätigkeits- und Engagementformen sowie die Entgrenzung von Erwerbsarbeit und freiwilliger

---

<sup>24</sup> Dies wird im Oberbergischen Kreis explizit als Merkmal der Struktur der Ehrenamtlichen beschrieben und gehört zum Selbstverständnis (vgl. Anhang).

ligem Engagement führen bei vielen Hauptamtlichen zu einer Verunsicherung. Zu den Beschäftigungsformen – und damit zum Kreis der Mitarbeiter/innen in den Ortsvereinen – zählen zunehmend beispielsweise die sogenannten „1-Euro-Jobber“, Praktikant/innen, Honorarkräfte, Zivildienstleistende, Ehrenamtliche, Teilnehmer in Freiwilligendiensten etc. Resultat dieser Entwicklung ist, dass Hauptamtliche häufig mit der Vielfalt der in den Vereinen tätigen Mitarbeiter/innen überfordert sind und das nicht selten Konflikte und Konkurrenzängste entstehen. Zugleich besteht die Gefahr, Ehrenamtliche mit ‚geringfügig Beschäftigten‘ zu verwechseln. Da anzunehmen ist, dass die Komplexität der Beschäftigungsformen und Tätigkeiten zukünftig eher zu- als abnehmen wird, entwickelt sich die Rollentransparenz aller Beteiligten zu einer entscheidenden Voraussetzung in der Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen.

## **5.1 Hauptamtliche Mitarbeiter/innen als Unterstützer ehrenamtlicher Mitarbeit**

Die Ortsvereine aus der Pilotphase<sup>25</sup> berichten, dass bei der Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit auf die Hauptamtlichen häufig zu wenig Augenmerk gelegt wird. Sie sind – das bestätigen die Erfahrungen der beiden Vereine – jedoch Dreh- und Angelpunkt für die Begleitung und Integration ehrenamtlicher Mitarbeit. Innerverbandlich sind klare Rollendefinitionen zu entwickeln, die sowohl Hauptamtlichen als auch Ehrenamtlichen ihre Berechtigung und ihren ‚Wert‘ zusprechen: Hauptamtliche garantieren mit ihrer Fachqualifikation den reibungslosen Ablauf der Angebote, kontrollieren Projektverläufe, übernehmen das Projektmanagement, die Kalkulation, die Außendarstellung und die Koordination. Ehrenamtliche, so eine Koordinatorin, „sind näher am Klienten“ und decken so auch emotionale Bedürfnisse ab, die von Hauptamtlichen nicht geleistet werden können: „Für eine sinnvolle Arbeitsteilung und gelungene Zusammenarbeit zwischen freiwillig und beruflich Tätigen ist es darum wichtig, die Stärken der jeweiligen Arbeitsform zu betonen und die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit zu beachten“ (Steinbacher 2004: 129).

Für das Engagement hauptamtlicher Mitarbeiter/innen hinsichtlich der Förderung von Ehrenamtlichen spielt die Identifikation mit dem Leitbild häufig eine große Rolle. Auch in den Leitbildern der Fachverbände SkF, SKM und IN VIA ist die Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeit fest verankert. Inwiefern wird dieses Leit-

---

<sup>25</sup> SkFM Düsseldorf und SkF Rhein-Sieg

bild aus Sicht der Hauptamtlichen aber auch ‚gelebt‘? Nur 52% der Hauptamtlichen meinen, es würde intensiv gelebt werden (vgl. Abb. 5.1). 47% meinen dahingegen, dass es nur teilweise gelebt wird. Die Beurteilung der Verankerung des Leitbildes im Ortsverein ist positionsgebunden. Während 59% der Leitungspositionen meinen, das Leitbild würde intensiv gelebt werden, behaupten dies nur 47% der pädagogischen Mitarbeiter/innen. Unter den Skeptischen, d.h. unter denjenigen, die meinen, es würde nur teilweise gelebt werden, ist der Anteil der pädagogischen Mitarbeiter/innen wiederum sehr hoch. Über die Hälfte dieser Beschäftigtengruppe können dem zustimmen gegenüber etwas über ein Drittel der Leitungspositionen (vgl. Abb. 5.1). Relativ unbedeutend ist dahingegen die Beschäftigungsdauer. Bzgl. des Alters der Hauptamtlichen fällt auf, dass eher die jüngeren Befragten unter 49 Jahren von der Realisierung des Leitbildes überzeugt sind (66% gegenüber 54% der über 50-Jährigen). Demnach beschreibt auch nur etwas weniger als ein Drittel der Jüngeren das Leitbild als nur ‚teilweise gelebt‘ (gegenüber knapp der Hälfte der älteren Gruppe der Hauptamtlichen).

**Abb. 5.1: Leitbild-Bewertung durch hauptamtliche Mitarbeiter/innen**

*In dem Leitbild des SkF, SKM und IN VIA ist die Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeit fest verankert. Inwiefern wird dieses Leitbild nach Ihrer Einschätzung momentan ‚gelebt‘?*

**Jeweils Darstellung der Spaltenprozentage (% pro Befragtengruppe)**

Das Leitbild wird...	Gesamt	Position				Beschäftigungsdauer		Alter	
		Leitung	Päd. MA	Verwalt.	Sonstige	< 4 J.	ab 5 J.	< 49 J.	> 50 J.
Intensiv gelebt	52 %	59 %	47 %	100 %	0 %	55 %	50 %	66 %	54 %
Teilweise gelebt	47 %	36 %	53 %	0 %	100 %	40 %	50 %	32 %	46 %
Überhaupt nicht gelebt	1 %								

© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=74). Diözesan-Caritasverband Köln.



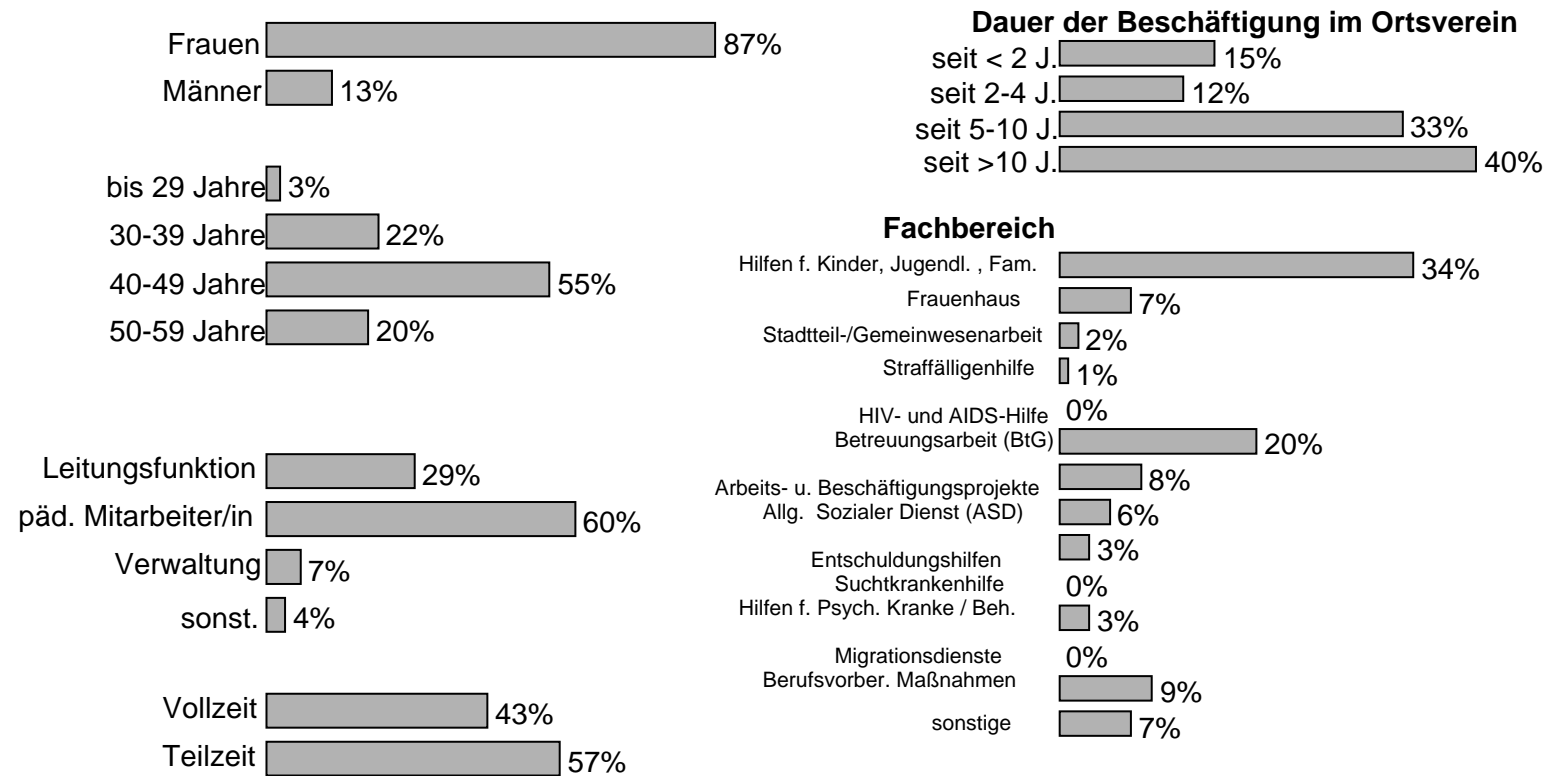
## **5.2 Merkmale der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen**

Der Rücklauf der befragten hauptamtlichen Mitarbeiter/innen entspricht – so die Rückmeldung der Koordinator/innen – dem Profil der personellen Besetzung in den Ortsvereinen. Am stärksten vertreten ist der Fachbereich „Hilfen für Kinder, Jugendliche und Familien“ (34%), gefolgt vom BtG-Bereich (20%). Die Bereiche Frauenhaus, Arbeits- und Beschäftigungsprojekte, der Allgemeine Soziale Dienst (ASD), die berufsvorbereitenden Maßnahmen und sonstige Tätigkeitsfelder nehmen jeweils 6-9% der vertretenen Fachbereiche ein. 75% der befragten Hauptamtlichen ist älter als 40 Jahre, wobei der Großteil der befragten Hauptamtlichen mit 87% Frauen sind (vgl. Abb. 5.2). Über zwei Drittel der Befragten (73%) ist seit mehr als 5 Jahren bereits im Ortsverein beschäftigt, 40% davon sogar seit mehr als 10 Jahren.

Mit 60% bilden die pädagogischen Mitarbeiter/innen die größte Gruppe. 29% der Befragten sind Mitarbeiter/innen mit Leitungsfunktion (z.B. Einrichtungsleitung). Eine kleine Gruppe vertritt die Verwaltungskräfte und andere Tätigkeitsgruppen (11%).

Der Anteil der Vollzeit-Beschäftigten beträgt 43% gegenüber 57% Teilzeit-Beschäftigten. Damit ist der Anteil derjenigen, die Teilzeit arbeiteten, relativ hoch.

**Abb. 5.2: Profil der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen, die mit Ehrenamtlichen zusammenarbeiten bzw. zusammengearbeitet haben**



© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=74). Diözesan-Caritasverband Köln.

### **5.3 Begleitung der Ehrenamtlichen durch hauptamtliche Mitarbeiter/innen**

Ehrenamtliche Mitarbeit hat für die Hauptamtlichen an Bedeutung gewonnen. 85% gehen davon aus, dass die Bedeutung zukünftig sogar zunehmen wird. Hauptamtliche beziehen diese Aussage auch auf ihr eigenes Arbeitsfeld: 68% sehen dort einen konkreten Bedarf an zusätzlicher ehrenamtlicher Mitarbeit. 31% meinen, dass die Zahl der Ehrenamtlichen genau richtig sei. Nur eine Person gibt an, dass weniger Ehrenamtliche sinnvoll wären.

72% der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen arbeiten mit bis zu zwei ehrenamtlichen Gruppen zusammen. Dies sind z.B. Klassenverbände oder ehrenamtlich geführte Freizeitleiterteams. Die durchschnittliche Gruppengröße beträgt sechs Personen, wobei knapp die Hälfte der Hauptamtlichen (49%) mit eher kleinen Gruppen mit bis zu fünf Personen zusammenarbeiten. Ein Drittel der Befragten arbeitet nicht mit Gruppen, sondern nur mit ehrenamtlich tätigen Einzelpersonen zusammen. Im Gesamtdurchschnitt kooperiert jede/r Hauptamtliche mit ca. 16 Ehrenamtlichen.

Bei 49% der Befragten ist die Begleitung von Ehrenamtlichen in der Arbeitsplatz- bzw. Stellenbeschreibung festgelegt. Dies hat jedoch so gut wie keine Auswirkungen auf die Zeit, die Hauptamtliche für die Begleitung Ehrenamtlicher aufwenden (vgl. Abb. 5.3). Durchschnittlich verwenden die Hauptamtlichen sieben Stunden pro Monat für die Begleitung Ehrenamtlicher auf. 52% verwenden jedoch nur bis zu 2 Stunden pro Monat auf. Der geringe Umfang der tatsächlichen Betreuungsleistungen passt zu der Aussage, dass der für die Begleitung von Ehrenamtlichen erforderliche Zeitaufwand für die Hauptamtlichen das größte Problem dargestellt (vgl. Abb. 5.6). Die Hälfte der Hauptamtlichen gibt zudem an, dass der Zeitaufwand in der letzten Zeit gestiegen sei. 39% meinen, er sei gleich geblieben (vgl. Abb. 5.3).

**Abb. 5.3: Zeitaufwand der Hauptamtlichen für die Begleitung von Ehrenamtlichen**

	Laut Vertrag	
	ja	nein
<2 Std. / Monat	42 %	58 %
3-... Std. / Monat	54 %	46 %
<i>Wie hat sich der Zeitaufwand für Ihre Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen in Ihrem Arbeitsfeld in der letzten Zeit entwickelt?</i>		
Zeitaufwand ist gestiegen	50 %	
Zeitaufwand ist gleichgeblieben	39 %	
Zeitaufwand ist weniger geworden	11 %	
© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=74). Diözesan-Caritasverband Köln.		

Umso erstaunlicher ist dieser Tatbestand jedoch, wenn im Vergleich dazu die tatsächlich erbrachten Unterstützungsleistungen gesehen werden. Wie Abb. 5.4 veranschaulicht, befinden sich unter den vorgegebenen Leistungen, keine, die die Hauptamtlichen in der Mehrheit häufig und regelmäßig durchführten (vgl. Abb. 5.4). Unter den Leistungen, die am häufigsten erbracht werden, sind die Information über Veranstaltungen und Neuigkeiten (48%), das Einführungsgespräch und die Einarbeitung (45%) sowie die fachliche Beratung und Begleitung von Ehrenamtlichen (39%). Der Erfahrungsaustausch, der von Ehrenamtlichen gewünscht wird (vgl. Kap. 3.6), belegt nur Platz vier: Nur 37% der Hauptamtlichen geben an, den Austausch regelmäßig zu organisieren. Die Gewinnung Ehrenamtlicher (18%), die Anerkennung (z.B. in Form der Erstellung eines Zeugnisses) (13%) und die Organisation von Supervision und Fortbildungen (8%) nehmen die Schlussplätze ein.

Tendenziell unterstützen Hauptamtliche, die bereits länger als fünf Jahre im Ortsverein tätig sind, die Ehrenamtlichen am stärksten: Während in dieser Gruppe der Erfahrenen durchschnittlich 31% sagen, dass sie Ehrenamtliche häufig mit den diversen Leistungen (s.o.) unterstützen, sind dies bei den ‚neueren‘ Mitarbeiter/innen nur 21%. Die Unterstützungsleistungen sind bei den Mitarbeiter/innen am geringsten, die zwischen 2 und 4 Jahren hauptamtlich im Ortsverein tätig sind. Neue Mitarbeiter/innen scheinen also mit Engagement für die Ehrenamtlichen anzufangen, wobei nach 2 Jahren das Engagement plötzlich einknickt. Erst

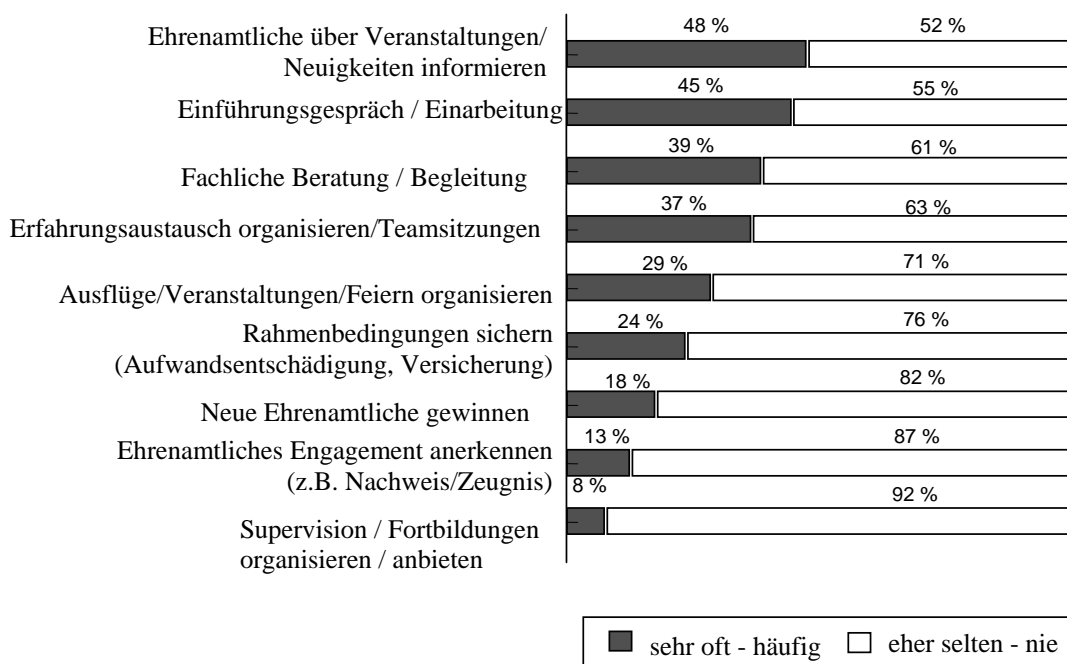
ab 5 Jahren Tätigkeitsdauer nimmt die Unterstützung für Ehrenamtliche wieder zu. Insbesondere die Organisation von Ausflügen und Veranstaltungen sowie die Beratungsleistungen sind bei Mitarbeiter/innen, die über fünf Jahre im Ortsverein beschäftigt sind, eher zu beobachten. Die Gewinnung von Ehrenamtlichen scheint – wiederum im Gegensatz zu den sonstigen Leistungen – insbesondere von den neuen Mitarbeiter/innen als Aufgabe gesehen zu werden.

Bezogen auf die Ortsvereine gibt es hinsichtlich der Unterstützungsleistungen durch Hauptamtliche große Unterschiede. In ihrer Selbsteinschätzung unterstützen die Mitarbeiter/innen im Gesamtdurchschnitt im Oberbergischen Kreis die Ehrenamtlichen am stärksten (76% geben an, die diversen Leistungen (s.o.) häufig durchzuführen), gefolgt von Langenfeld (76%) und Neuss (37%). Am wenigsten Unterstützung erbringen die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen aus Remscheid (18%), Köln (16%) und Erkrath (13%).

#### **Abb. 5.4: Leistungen von Hauptamtlichen für Ehrenamtliche**

*Welche Tätigkeiten erbringen Sie für ehrenamtliche Mitarbeiter/innen?*

*Antwortvorgaben: (1) sehr oft bis (4) nie.*



© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.

Die Unterstützungsleistungen gehen am ehesten von den Vollzeit-Beschäftigten aus. Bis auf die Etablierung der Rahmenbedingungen und der Anerkennung von Ehrenamtlichen geben Vollzeit-Beschäftigte häufiger an, die diversen Unterstützungsleistungen durchzuführen. Die Durchführung von Erstgesprächen und die Einführung sowie die Organisation von Fortbildungen sind bei Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigten gleich stark bzw. schwach ausgeprägt.

#### **5.4 Bewertung der Zusammenarbeit zwischen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen**

Die Erfahrungen im Modellprojekt zeigen, dass die Zusammenarbeit zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen zunächst positiv gesehen wird. Dies deckt sich mit den Aussagen der Koordinierungsstellen, nach denen die Einstellung von Hauptamtlichen gegenüber Ehrenamtlichen zwar grundsätzlich positiv sei, dass diese Bereitschaft aber nicht unbedingt mit einer verstärkten oder gar kontinuierlichen Kooperation im jeweiligen Arbeitsfeld einherginge. So werden selbst von den Koordinator/innen zu Beginn des Modellprojektes kaum Reibungsschwierigkeiten oder Konflikte beobachtet. Dieser Ersteindruck wurde während der Modell-Laufzeit jedoch korrigiert.

Hauptamtliche sind in ihrer Selbstbewertung bzgl. ihres Kommunikationsverhaltens mit Ehrenamtlichen voll (18%) bis überwiegend (78%) zufrieden. Nur eine Befragte zeigt sich überhaupt nicht zufrieden.

Bezüglich der von Ehrenamtlichen erbrachten Leistungen ist die Zufriedenheit groß: 24% der Hauptamtlichen sind voll zufrieden, 74% überwiegend zufrieden (vgl. Befragung der Hauptamtlichen, n=74).

Der Satz „Die Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen ist für mich...“ (vgl. Befragung der Hauptamtlichen) wird von den Befragten folgendermaßen ergänzt:

- „...*eine Herausforderung*“
- „...*eine Arbeitserleichterung, nicht immer zuverlässig anwesend*“
- „...*entlastend, hilfreich, beruhigend*“
- „...*trotz zeitlichem Mehraufwand eine Bereicherung und auch Erleichterung der Arbeit. Es ist aber immer wieder auch ein Balanceakt, welchen Menschen ich als Ehrenamtler einsetzen kann und wen ich auf Grund seiner persönlichen oder fachlichen Eignung einbringen kann*“
- „...*teilweise hilfreich, teilweise aber auch eine Belastung, da die Ehrenamtlerinnen Probleme mit unseren Klientinnen haben*“

- „...wichtig und sinnvoll, aber im zeitlichen Rahmen schwierig zu gestalten“
- „...spannend, zeitraubend, interessant, anstrengend, Motivationsarbeit“
- „...bereichernd, bringt gute Arbeitsergebnisse, dient der Umsetzung meiner Ziele in kürzerer Zeit“
- „...in einem kleinen Teilbereich meiner Arbeit eine Entlastung“
- „...Bereicherung und eine große Unterstützung bei unserer Arbeit“
- „...Kennenlernen unterschiedlicher Personen aus verschiedenen Arbeitsbereichen und deren Sichtweisen, Arbeitszeitgewinnung und daraus resultierend mehr Effizienz für meine pädagogische Arbeit, schnellere Umsetzung von Zielen, Kostenersparnis“
- „...schwierig, weil die Vorstellungen der zu leistenden Tätigkeit auf beiden Seiten sehr unterschiedlich sind und keine Erfahrung mit der Zielgruppe besteht“
- „...die einzige Möglichkeit spezielle wichtige Angebote zu machen“
- „...eine sehr fruchtbare, nicht mehr wegzudenkende, Unmögliches möglich machende Einrichtung, für die Zukunft unerlässliche Arbeit“
- „...ein Bereich, der ausbaufähig ist und den man stärker in den Blick nehmen sollte. Meine Aufgabe sehe ich darin, bei den dafür zuständigen Mitarbeiter/innen darauf hin zu wirken, die Ehrenamtlichen stärker in die Einrichtung zu integrieren“
- „...ein Gewinn, aber oft auch zeitintensiv und anstrengend“
- „...eine Bereicherung, kritische Auseinandersetzung u. gute Anregungen sowie Gespräche“
- „...eine Aufgabe, die nicht zu meinen liebsten gehört“
- „...wichtig, eine Bereicherung, eine Entlastung, relativ neu für mich“
- „...spannend, bereichernd, wertvoll und mitunter nicht frei von Konflikten!“
- „...1. eine Unterstützung.  
2. von Abgrenzungsschwierigkeiten hinsichtlich der Kompetenzen und Zuständigkeitsbereiche geprägt“
- „...eine interessante Aufgabe. Das ehrenamtliche Engagement hat vor Ort viel bewirkt. Positive Resonanz“
- „...nicht verzichtbar, sehr wichtig, schwierig, erfordert viel Fingerspitzengefühl“
- „...unterstützend, wenn der Ablauf der Arbeit reibungslos ist“
- „...befriedigende Aufgabe, wenn ich das Gefühl habe, wirklich weitergeholfen zu haben“
- „...eine Bereicherung, wenn sie gut eingearbeitet sind, eine Belastung, wenn dies nicht ausreichend geschehen ist“

(vgl. Befragung der Hauptamtlichen, n=74)<sup>26</sup>

Die Zitate zeigen zwei Sachverhalte:

- Die Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen wird von vielen Hauptamtlichen als Bereicherung und sogar als Arbeitserleichterung erlebt<sup>27</sup>.
- Nichtsdestotrotz gibt es viele Aspekte, die die Zusammenarbeit auch erschweren, beispielsweise die Zeitintensität für die Begleitung Ehrenamtlicher, die Einarbeitung, die Motivation und Bereitschaft anderer hauptamtlicher Kolleg/innen sowie Probleme im Verhältnis zwischen Klientin und ehrenamtliche/r Mitarbeiter/in.

Bevor auf das Konfliktpotential in der Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamt eingegangen wird, soll die Perspektive der Ehrenamtlichen dargestellt werden: Wie beurteilten Ehrenamtliche die Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen (vgl. Abb. 5.5)?

Die Ehrenamtlichen sehen die Zusammenarbeit als grundsätzlich positiv an (vgl. Abb. 5.5). Diejenigen, die bei Hauptamtlichen eher Zurückhaltung erleben, sind zugleich diejenigen, die die Mitwirkung an Entscheidungen als wichtig empfinden und die aktuellen Mitwirkungsmöglichkeiten auch als weniger gut bzw. schlecht beurteilen. Die Zurückhaltung der Hauptamtlichen wird also mit der Mitbestimmung im Ortsverein in Verbindung gesetzt – beides schneidet bei dieser Ehrenamtlichen-Gruppe eher negativ ab.

Diejenigen, die angeben, hauptsächlich mit der Koordinierungsstelle und weniger mit anderen Hauptamtlichen zusammenzuarbeiten, sind am häufigsten in der Tätigkeitsgruppe ‚Unterricht‘ zu finden: 23% der ehrenamtlichen Unterrichtenden arbeiten eng mit der Koordinierungsstelle zusammen, gefolgt von Querschnittstätigkeiten (20%) sowie Verwaltungs- und Sekretariatsaufgaben (18%).

Einige Ehrenamtliche geben auch an, dass die Hauptamtlichen nicht wissen, welche Aufgaben sie ehrenamtlich durchführen. Diesen Tatbestand nennen insbesondere Ehrenamtliche, die Verwaltungs- (9%) oder Vorstandsaufgaben (3%) übernehmen oder aber seit kurzer Zeit (seit weniger als drei Jahren) im Ortsve-

---

<sup>26</sup> Dargestellt sind Auszüge der Antworten.

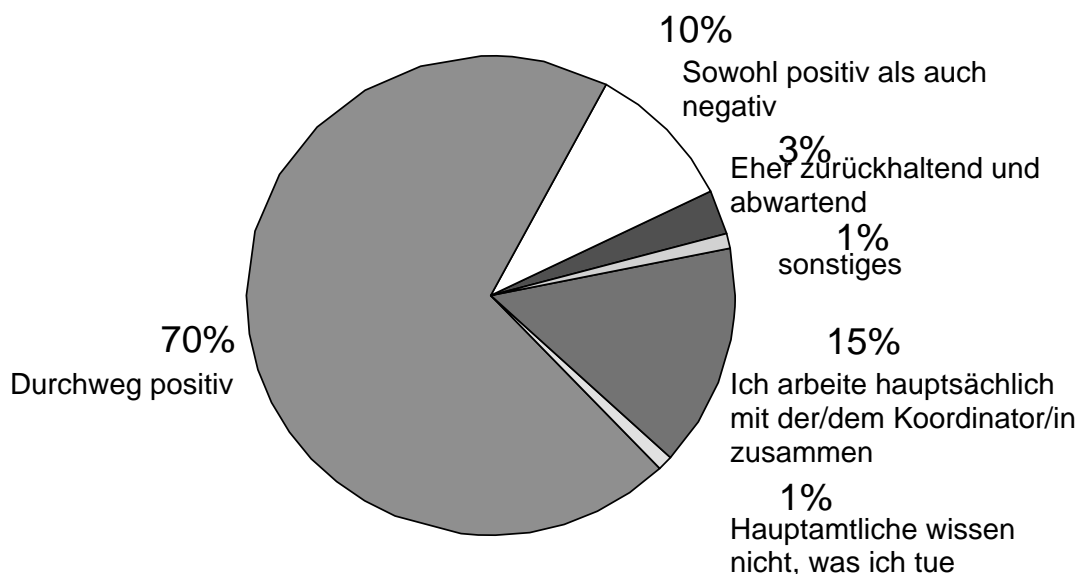
<sup>27</sup> Eine ähnliche positive Rückmeldung zeigte auch die Reaktion der Hauptamtlichen auf die Frage, welchen Gewinn Ehrenamtliche bringen würden (vgl. Kap. 3.2, Abb. 3.5). Bis auf den Aspekt, Ehrenamtliche würden mehr menschliche Zuwendung und Nähe zeigen, wird allen vorgegebenen Gewinn-Clustern großzügig zugestimmt.



rein ehrenamtlich tätig sind. Besonders positiv sind die Bewertungen bei den Ehrenamtlichen, die länger als drei Jahre aktiv im Verein waren (80% gegenüber 61% der Ehrenamtlichen, die sich seit weniger als drei Jahren engagieren). Je länger Ehrenamtliche im Ortsverein mitwirken, desto positiver bewerten sie auch die Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen. Dies ist evtl. damit zu erklären, dass eine längere Tätigkeit im Verein in vielen Fällen auch eine bessere Integration in die Vereinsstrukturen bedeutet. Insgesamt war die Gesamtbeurteilung auf Seiten der Ehrenamtlichen jedoch positiv – unabhängig von Faktoren wie z.B. dem Alter.

**Abb. 5.5: Beurteilung der Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen**

*„Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit den hauptamtlichen Mitarbeiter/innen? Die Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen erlebe ich als...“*



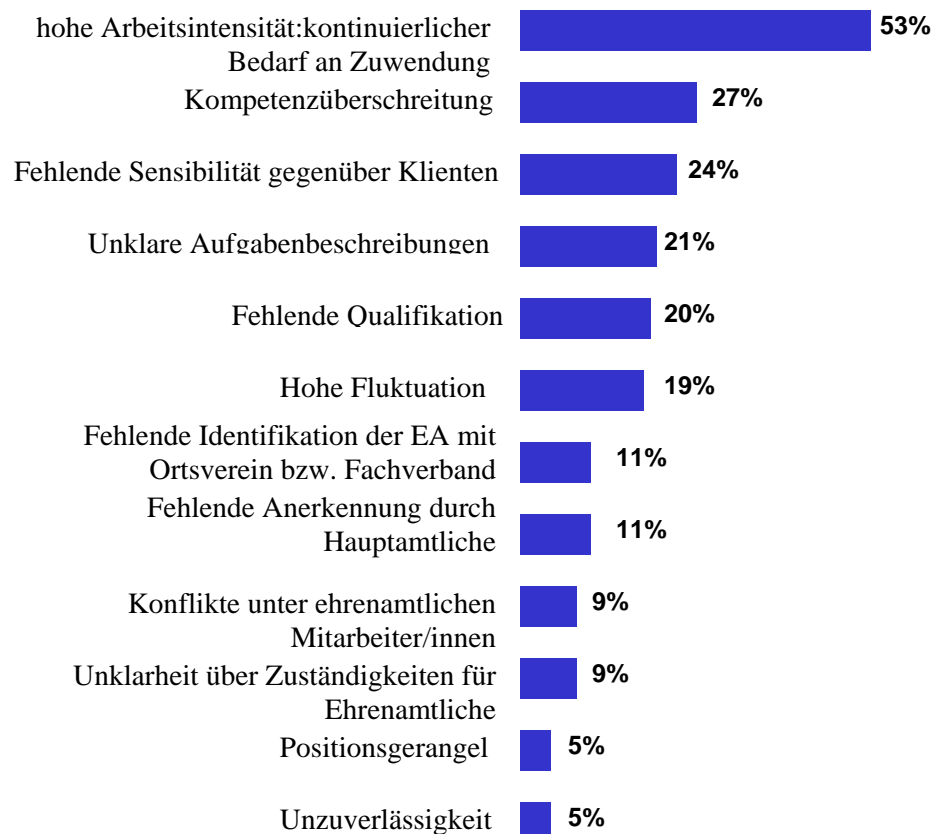
© ISAB Köln 2005. Befragung der Ehrenamtlichen (n=237). Diözesan-Caritasverband Köln.

Zu Konflikten kommt es – laut Aussage der Koordinator/innen – vor allem durch Kommunikationsprobleme (vgl. Sachstandsbericht I, 11/03). Die qualitative Erhebung bei Hauptamtlichen macht deutlich, dass ein Bedarf nach Rollenklärung, einer funktionierenden Arbeitsaufteilung inkl. Einarbeitung und – nicht zuletzt –

auch nach mehr Zeitressourcen für Hauptamtliche existiert. Aus Sicht der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen tritt in erster Linie das Problem der hohen Arbeitsintensität bzw. dem hohen und kontinuierlichen Bedarf an Zuwendung für Ehrenamtliche in den Mittelpunkt: 53% der Befragten stellen dies als Haupt-Problem dar (vgl. Abb. 5.6). Ein weiteres Problem ist in den Augen der Hauptamtlichen die Kompetenzüberschreitung der Ehrenamtlichen, wobei dies nur noch 27% - also weniger als ein Drittel der Befragten – als Problem angeben. Neben der fehlenden Sensibilität gegenüber Klient/innen (24%) werden des weiteren eher strukturelle Aspekte als Problem benannt: unklare Aufgabenbeschreibungen, fehlende Qualifikation und Fluktuation der Ehrenamtlichen.

### **Abb. 5.6: Probleme in der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen mit Ehrenamtlichen**

*Welche Probleme treten Ihrer Meinung nach häufig in der Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen auf?*



© ISAB Köln 2005. Befragung der Hauptamtlichen (n=74). Diözesan-Caritasverband Köln

Strukturelle Aspekte wie z.B. Positionsgerangel und unklare Aufgabenzuteilung werden insbesondere von Teilzeit-Beschäftigten als Probleme benannt. Die Kompetenzüberschreitung und die fehlende Sensibilität gegenüber den Klient/innen werden besonders häufig von den Mitarbeiter/innen benannt, die seit mehr als 5 Jahren im Ortsverein hauptamtlich beschäftigt sind.

Die Aspekte ‚Positionsgerangel‘ und ‚unklare Aufgabenbeschreibungen‘ nennen besonders die ‚neueren‘ Mitarbeiter/innen, die seit weniger als 4 Jahren im Ortsverein beschäftigt sind.

## **5.5 Unterstützungsbedarf bei hauptamtlichen Mitarbeiter/innen**

Die überwiegende Mehrheit der Befragten bewertet die Arbeit der Koordinierungsstelle als hilfreich (46%) bzw. sogar sehr hilfreich (51%).

Aus Sicht der Hauptamtlichen ist die Unterstützung der Koordinierungsstelle insbesondere in drei Aufgabenfelder erwünscht:

- Organisation von Vernetzung und Austausch zwischen Hauptamtlichen bzw. zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen:  
*„mehr Informationsaustausch zwischen den Fachbereichen und einzelnen Ehrenamtlichen anregen“, „regelmäßige Treffen zum gegenseitigen Kennenlernen verschiedener Arbeitsbereiche von Ehrenamt“*
- Gewinnung und passgenaue Vermittlung von Ehrenamtlichen / Konzeptentwicklung:  
*“Ich wünsche mir, dass sie sehr viele Ehrenamtliche für unterschiedliche Tätigkeiten gewinnen, motivieren und bei der Stange halten. Daraus folgt, dass ich mir für die unterschiedlichen Aufgaben eine schnelle Vermittlung von ‚passenden‘ Ehrenamtlichen wünsche“, „Tipps, Anregungen, Austausch, gute Rahmenbedingungen für Ehrenamtliche im Verein gewährleisten“*
- Vertretung des Ortsvereins und seines Leitbildes / Öffentlichkeitsarbeit:  
*„Vermittlung von Wertschätzung des Verbandes für diese Tätigkeiten über den Kontakt vor Ort hinaus“*

(vgl. Befragung der Hauptamtlichen, n=74)

Einige Hauptamtliche nennen den Wunsch, dass die Koordinierungsstelle einen Großteil der Verwaltungsarbeit übernehmen sollte (z.B. Vereinbarungen mit Ehrenamtlichen, Fahrtkostenerstattung etc.) und dass sie vor allem längerfristig erreichbar sein sollte. Ihre Unterstützung – so die Mehrheit der Hauptamtlichen – sollte über den Zeitraum des Modellprojekts hinaus gesichert sein.

## **5.6 Herausforderung für Koordinator/innen: Moderations- und Anschubrolle in der Organisations- entwicklung**

Bevor die besondere Rolle der Koordinierungsstelle als Moderatorin in den Ortsvereinen erläutert wird, soll ein Rückblick die Ausgangssituation zu Beginn des Modellprojektes in Erinnerung rufen. Zu Beginn des Modellprojektes 2003 stellte sich die Situation in den Ortsvereinen folgendermaßen dar:

1. Ehrenamtliche Mitarbeit wurde zwar als wertvolle Säule in den verschiedenen Aufgabenfeldern der Fachverbände erachtet, jedoch war ihre tatsächliche Bedeutung eher die eines „Krückstocks“.
2. Eine eindeutige Schwachstelle in den Fachverbänden war die *nur wenig abgesicherte* Förderung der ehrenamtlichen Mitarbeit vor Ort.

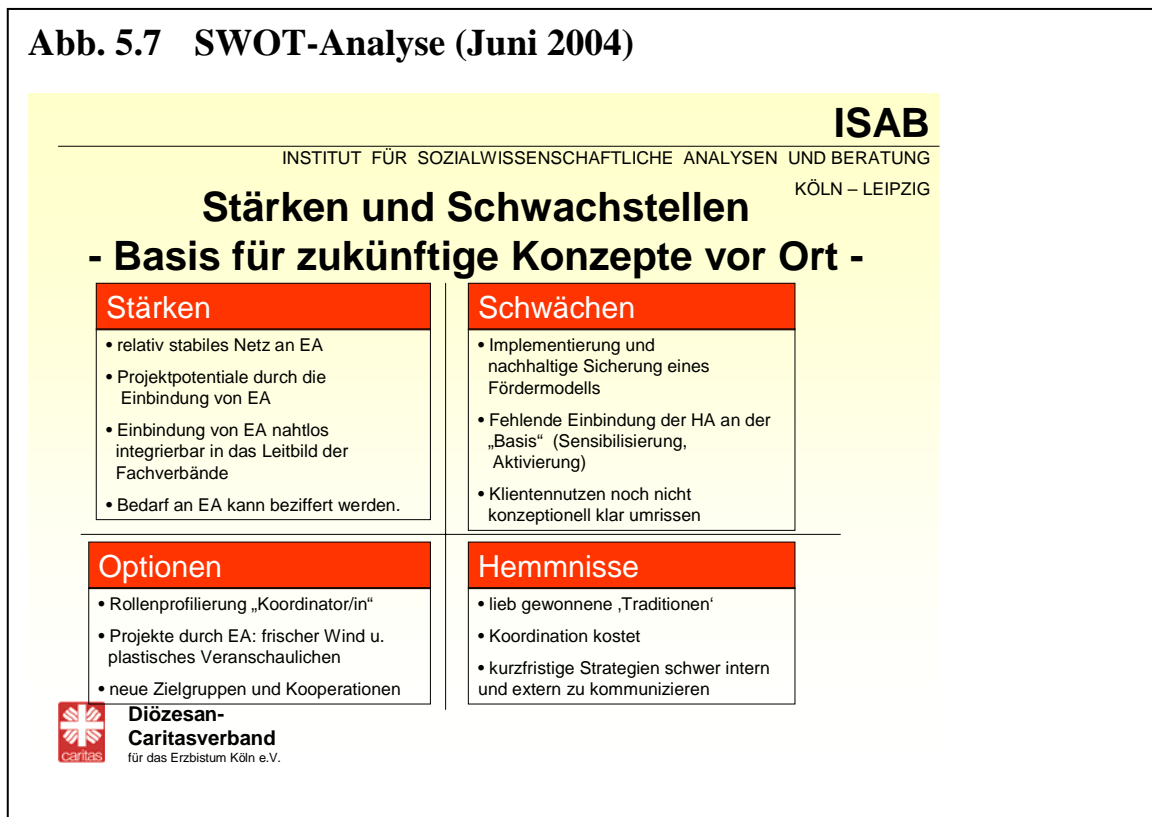
Diese Bewertung war erfolgt aufgrund mehrerer Aspekte:

- Es war in den meisten Ortsvereinen nicht eindeutig klar gewesen, wer für was zuständig sein sollte. Wer war z.B. für die Erstattung der Auslagen von Ehrenamtlichen zuständig? (Sachstandsbericht I, 11/03)
- Formale Rahmenbedingungen und Unterstützungsmaßnahmen in Form von Qualifizierungen und Supervision für Ehrenamtliche nahmen in den Ortsvereinen eine nachrangige Rolle ein. (Sachstandsbericht I, 11/03, Befragung der Hauptamtlichen)
- Die Vernetzung der Ortsvereine mit externen Strukturen bzw. Gremien und Kooperationspartnern – ebenso wie mit anderen engagementunterstützenden Infrastrukturen - war relativ schwach ausgeprägt. (Sachstandsbericht I, 11/03)

- Bedarfsanalysen wurden hauptsächlich auf mündlicher Basis erstellt. Es gab kaum geregelte Abläufe bzw. Formalien. (Sachstandsbericht I, 11/03)

Über eine SWOT-Analyse im Sommer 2004 gelang der Einstieg in eine Stärken- und Schwächenanalyse der Ortsvereine (vgl. Abb. 5.7). Deutlich wurde dabei, dass die Ortsvereine bereits über ein relativ stabiles Netz an Ehrenamtlichen verfügen. Im Gegensatz zu manch anderer Organisation können die Ortsvereine der Fachverbände auf einen Ursprung bzw. auf eine Tradition ihres Vereins zurückverweisen, der das Ehrenamt als Ausgangspunkt hat. Desweiteren ist nach einjähriger Projektphase bereits ersichtlich, dass es vielfältige Projektpotentiale gab, die sich mit Ehrenamtlichen-Unterstützung umsetzen lassen.

**Abb. 5.7 SWOT-Analyse (Juni 2004)**



Die Herausforderung für Ortsvereine besteht in der Verankerung einer individuellen Förderstrategie. Die Befragungsergebnisse im Modellprojekt zeigen überraschend, dass eine Förderstrategie weniger formale Aspekte enthalten muss, sondern eher Elemente einer offenen Dialog- und Kommunikationskultur sowie grundsätzliche Klärungen innerhalb der Organisationsaufstellung (vgl. Kap. 5.6).

In dem Modellprojekt kann eindrücklich belegt werden, dass die Funktion der Koordinierungsstelle dazu beiträgt, die Förderstrategie für alle Beteiligten sichtbar zu machen und die Umsetzung im Ortsverein voranzutreiben. Sie ist zugleich ‚Aushängeschild‘ dieser Förderstrategie. Die Befragungen und die Selbstevaluationen der Koordinator/innen verdeutlichen, dass Koordinator/innen eine wichtige Schnittstellenfunktion wahrnehmen. In ihrer Funktion als Koordinator/innen moderieren die Projektmitarbeiter/innen zwischen Haupt- und Ehrenamt, zwischen Geschäftsstelle und den Mitarbeiter/innen an der Basis, zwischen externen Medien und dem Vorstand. Zugleich setzen sie organisationsinterne Prozesse in Gang. Um dies zu tun, sind sie präsent – sowohl in Teams auf der operativen Ebene, als auch auf Leitungsebene (Stabstellenfunktion). Sie tragen somit dazu bei, das Querschnittsthema ‚Ehrenamt‘ auf allen Vereinsebenen zu platzieren. Dafür ist die Anbindung an die Geschäftsführung bzw. an den Vorstand unabdingbar.

Welche Rolle haben Koordinierungsstellen in dem Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamt? Die Begleitung der Hauptamtlichen stellte eine anspruchsvolle Aufgabe dar, die die Koordinierungsstellen unterschiedlich stark umsetzen. Gemeinsam ist jedoch allen Koordinator/innen, dass sie die Zielgruppe der Hauptamtlichen mitunter als schwierigstes ‚Klientel‘ in ihrem Aufgabenprofil bezeichneten. Und dies nicht ohne Grund: Die Kooperation mit Ehrenamtlichen hat für die Hauptamtlichen zur Voraussetzung, Rollenunsicherheiten zu überwinden, neue Formen der Arbeitsteilung zu entwickeln und ggf. ein neues berufliches Selbstverständnis zu formulieren. Benötigt werden also umfassende Reflektionsprozesse, um die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Beschäftigungs-, Tätigkeits- und Engagementformen zu optimieren. Koordinierungsstellen könnten als Prozessbegleiter diese Form der ‚Hauptamtlichen-Unterstützung‘ sichern und im Fachverband etablieren. Förderlich wirken in diesen Zusammenhängen moderierte Diskussionen in den einzelnen Fachteams und eine gemeinsam durchzuführende Analyse der Hemmnisse und der positiven Erfahrungen bzgl. Ehrenamtlicher in der alltäglichen Arbeit. Um diesen Prozess angemessen beurteilen und moderieren zu können, sollten jedoch gleichzeitig auch gesellschaftliche Entwicklungen mit in den Blick genommen werden: „Professionelle müssen (...) in der Lage sein, gesellschaftliche Veränderungsprozesse, von denen sie – wie alle anderen auch – unmittelbar betroffen sind, gleichzeitig auch auf einer Metaebene zu reflektieren, um sowohl ihre Klientel als auch die Freiwilligen adäquat begleiten zu können“ (Steinbacher 2004: 126).

In der gegenwärtigen Situation vieler Ortsvereine besteht die Gefahr, das Ehrenamt zu instrumentalisieren und Ehrenamtliche als ‚Lückenbüßer‘ für bestimmte Dienstleistungen zu missbrauchen. Es ist daher Aufgabe der Ortsvereine, diesem Prozess entgegenzusteuern, in dem Hauptamtliche in ihrem professionellen Umgang mit Ehrenamtlichen gestärkt werden: Hauptamtliche müssen sich also mit der Motivation der Ehrenamtlichen auseinandersetzen, die Arbeitsabläufe hinsichtlich Entlastung bzw. zusätzlichen Angeboten reflektieren und Kenntnisse im förderlichen Umgang mit Ehrenamtlichen haben.

Eine fachverbandliche Engagementförderung bezieht demnach nicht nur die Gewinnung und Begleitung ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen mit ein, sondern auch die Organisationsentwicklung, d.h. die Etablierung von Förderstrukturen und Öffnung von Arbeitsbereichen und Arbeitsprozessen<sup>28</sup>. Die Ergebnisse des Modellprojektes zeigen, dass nicht die Bereitschaft der Mitarbeiter/innen zur Kooperation mit Ehrenamtlichen gestärkt werden muss, als viel mehr Fragen zu den konkreten Formen der Zusammenarbeit und zur Stellung der Ehrenamtlichen in den Fachverbänden beantwortet werden müssen: „Geht es (...) nur darum, spezielle Nischen auszuweisen, wo Freiwillige ihre Tätigkeit entfalten dürfen, ohne die gewohnten Abläufe zu stören? Geht es um gezielte Versuche, berufliche Kräfte zu entlasten oder womöglich zu ersetzen? Oder ist damit eine weitergehende Bereitschaft gemeint, Freiwillige in der Organisation auch mitreden zu lassen und ihnen einen eigenen Stellenwert zu geben?“ (Evers 2004: 23).

Die Erfahrungen vieler ähnlich gelagerter Prozesse in Vereins- und Verbandsstrukturen belegen, dass diese Prozesse nicht ohne dafür zuständige Fachkräfte funktionieren. Benötigt werden konstante Ansprechpartner, die das Thema ‚Ehrenamt‘ auch über einen längeren Zeitraum hinweg in alle Vereinsebenen tragen, Reflektionsprozesse begleiten und die Koordination von Ehrenamt vorantreiben.<sup>29</sup>

Die im Modellprojekt entstandenen Erkenntnisse über die Situation in den Ortsvereinen und das Wirken der Koordinierungsstellen belegen, dass dieses Förderinstrument der ideale Ausgangspunkt für weitere Prozesse zur Stärkung des Ehrenamtes ist. Als zentrale Ansprechpartner für Ehrenamt sollten diese Stellen als

---

<sup>28</sup> Die Enquetekommission zur Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements hat bereits in ihrem Bericht die Organisationsentwicklung als zentrales Element einer Engagementförderung hervorgehoben (vgl. Enquetekommission 2002: 60).

<sup>29</sup> Aktuelle Herausforderungen für die Organisationsentwicklung in Verbänden wurden u.a. im Workshop „Organisationsentwicklung in Verbänden – neue Chancen für bürgerschaftliches Engagement“ (Veranstalter: Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement / BBE, Januar 2005) diskutiert (vgl. Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement 2005)

„Entwicklungsmotoren“ der Ortsvereine und in ihren Leistungen sowohl für die interne Leitung, die pädagogischen Mitarbeiter/innen sowie für Ehrenamtliche aufgewertet werden.

Wo sollten Koordinierungsstellen zukünftig verortet werden, um ihre Moderations- und Anschubrolle optimal erfüllen zu können? Die Weiterentwicklung der Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe ist ein Prozess, den die Koordinierungsstelle begleiten und auf das Thema „Ehrenamt“ herunterbrechen kann. Wie wichtig die Organisationsaufstellung wie auch die Position der Koordinierungsstelle ist, zeigen zwei Beispiele:

- So hat der Fachverband IN VIA bereits vor und während des Modellprojektes einen Organisationsentwicklungsprozess durchlaufen. Die Koordinierungsstelle wurde als Querschnittsaufgabe etabliert, weil a) die Steuerung der Ehrenamtlichen-Einbindung als zentrale Führungsaufgabe definiert wurde und b) eine Steuerung im Gesamt-Organigramm des Vereins nur als Querschnittsstelle realistisch war.
- Der Ortsverein SkF Rhein-Sieg, der in der Pilotphase involviert gewesen war, konnte die Wichtigkeit, alle Organisationsebenen zu erreichen, nicht genug unterstreichen: Dort ist es mittlerweile üblich, dass bei jeder neuen Projekteinführung die Geschäftsführung bzw. der Vorstand präsent sind, um allen Beteiligten die Wichtigkeit ehrenamtlicher Mitarbeit zu verdeutlichen. Dadurch sei garantiert, so die Geschäftsführung, dass das Thema „Ehrenamt“ alle Organisationsebenen erreicht und als Leitbild kontinuierlich im Blick und in der Diskussion bleibe.

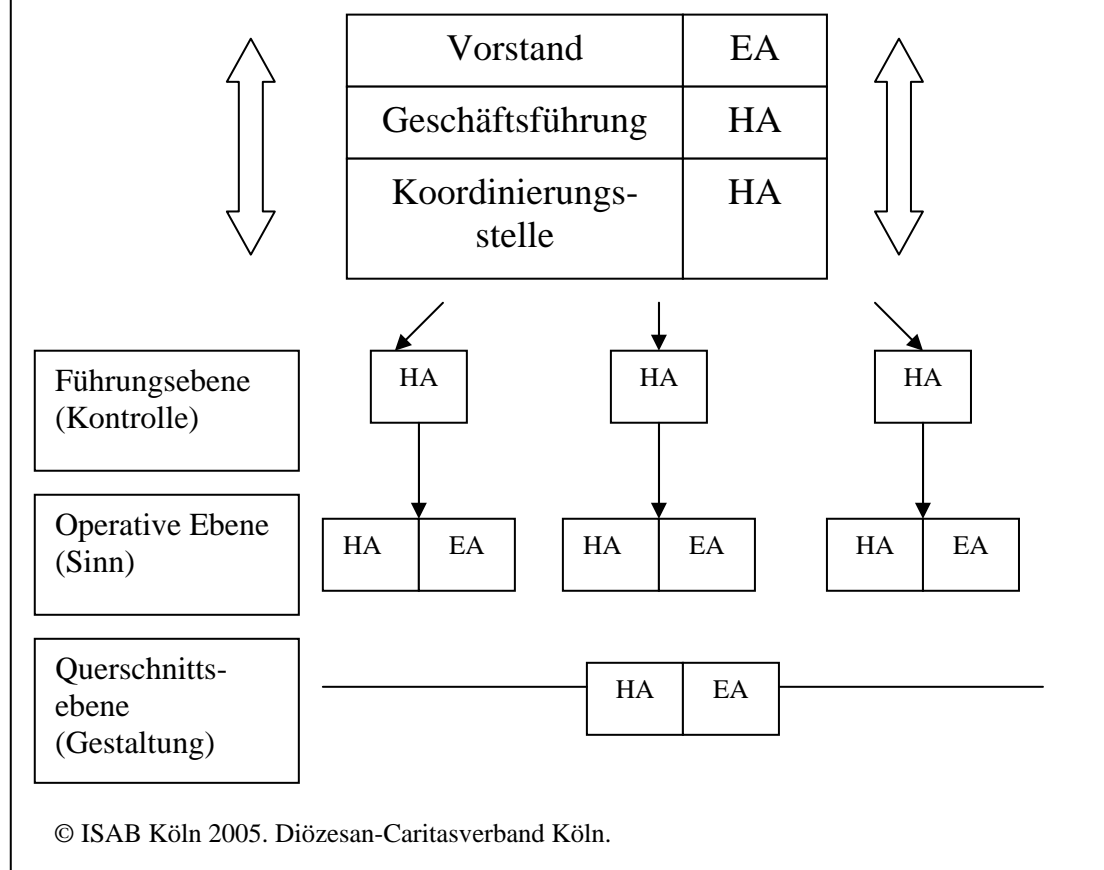
Über die Etablierung von passenden Organisationsstrukturen sollte individuell in den Ortsvereinen entschieden werden. Zu den wichtigsten Fragen gehört, wer im Ortsverein welche Funktion und Rolle hat. Wie die Abb. 5.8 zeigt, sind Ehrenamtliche und Hauptamtliche zum Zeitpunkt des Modellprojektes auf verschiedenen Ebenen im Verein angesiedelt, jeweils mit unterschiedlichen Funktionen (vgl. Abb. 5.8)<sup>30</sup>. Der Vorstand wird zumeist ehrenamtlich besetzt. Die Führungsebene, die auf der Arbeitsebene die Kontrollmacht innehat, wird hauptamtlich organisiert, ebenso wie die Koordinierungsstelle als Querschnitts-Funktion. Für die Führungsebene in den meisten Ortsvereinen nicht vorgesehen sind Ehrenamtliche. Dieser Ebene untergeordnet ist die operative Ebene, die sowohl von

<sup>30</sup> vgl. Erläuterung „Gestaltungsmacht“, „Sinn-Macht“ und „Kontrollmacht“ in Hentschke (2005: 12)



Haupt- als auch von Ehrenamtlichen besetzt wird. Charakteristisch für die Mitarbeiter/innen im operativen Geschäft ist, dass sie häufig in ihrer Arbeit engen Klienten-Kontakt haben und somit den Sinn und das Leitbild des Ortsvereins nach außen zu Leistungsempfängern, aber auch zur allgemeinen ‚Öffentlichkeit‘ transportieren. In einigen Ortsvereinen gibt es Gruppen von Haupt- bzw. Ehrenamtlichen, die sich gezielt den Querschnittsaufgaben widmen. Darunter zählen Aufgaben der Projektentwicklung, Verwaltungstätigkeiten, Konzeptentwicklung, Mitwirkung in Arbeitsgruppen zum Thema ‚Ehrenamt‘ etc. Gemeinsam ist den Querschnittsaufgaben, dass sie eine gestaltende Funktion haben. Zugleich verkörpern die dort tätigen Ehrenamtlichen einen neuen Ehrenamtlichen-‚Typus‘, der keinen oder nur wenig direkten Kontakt zu Klient/innen hat.

**Abb. 5.8: Einbindung der Ehrenamtlichen in die Organisationsstruktur der Ortsvereine**



Einen Prozess der Organisationsentwicklung voranzutreiben, bedeutet, die vorhandene Struktur in den Ortsvereinen genauer zu beleuchten, insbesondere hinsichtlich der Offenheit der Ebenen („Können Ehrenamtliche auch Führungsaufgaben übernehmen?“) und der Kommunikationskultur („Wie wird der Austausch z.B. zwischen Führungsetage und operativ tätigen Mitarbeiter/innen organisiert?“). Wie die Aufstellung zeigt, können Ehrenamtliche verschiedene Rollen und Funktionen innehaben. Eine Klärung des gewünschten Ehrenamtlichen-Profiles erleichtert die Kommunikation neuer Förderstrategien und kann die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen verbessern.

Für die Position der Koordinierungsstellen gibt es prinzipiell vier mögliche Varianten (vgl. Abb. 5.9). Die Vor- und Nachteile des jeweiligen Modells sollten intern diskutiert werden. Anhand der Ergebnisse des Modellprojektes zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit ist jedoch grundsätzlich zu empfehlen, dass die Koordinierungsstelle als kontinuierlicher Ansprechpartner aufgebaut bzw. langfristig gesichert ist. Die Kontinuität und die fachlichen Anforderungen (vgl. Kap. 4.3) erfordern aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung eine hauptamtliche Stelle mit mindestens 19,25 Stunden pro Woche (vgl. Kap. 4.3).

**Abb. 5.9: Mögliche Varianten von Koordinierungsmodellen**

I	II	III	IV
<b>Hauptamtliche Koordinierungsstelle</b>	<b>Ehrenamtliche Koordinierungsstelle</b>	<b>Dezentrale Koordination</b>	<b>Vorstand / Geschäftsführung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vollzeit, Teilzeit; Honorar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelperson oder Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Über Fachbereiche</li> <li>• Über Einrichtungen, Teams</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstandsaufgabe</li> <li>• Zentral über GF</li> </ul>

© ISAB Köln 2005. Diözesan-Caritasverband Köln.

Welche Herausforderungen und dringende Aufgaben sehen die Koordinierungsstellen für die Zukunft?

*„Neben dem Alltagsgeschäft wie Verwaltung, Kontakt halten, einzelne neue Ehrenamtliche vermitteln und einzelne Anfragen der Hauptamtlichen klären, die meiner Einschätzung nach mit relativ wenig Aufwand weitergeführt werden können, lebt diese Aufgabe auch von neuen/energiereichen Projekten wie Kooperation mit Firmen, Öffentlichkeitsarbeit, regelmäßige Weiterqualifizierungen und Verknüpfung mit Verein(smitgliedern). Diese brauchen eine Menge Know-How und Führungsqualitäten“*

*„- Sicherstellung einer Kontinuität ehrenamtlicher Unterstützung, so dass Projekte trotz Ausfälle weiter existieren können, (...), Auffangen gruppendynamischer Prozesse, Schaffen von Ansprechpartner/innen im Bereich Hauptamtlicher und Ehrenamtlicher neben der Koordinationsstelle (Ankopplung), bei Gruppen: Auffangen entstehender Dynamiken 1. in Richtung Konfliktlösung, 2. in Richtung Entstehen neuer Projekte“*

*„Pflege der Ehrenamtlichen (weniger Akquise) (...), Adresskartei verbessern, Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten verbessern, Einsatzfelder ‚überarbeiten‘, neue Projekte anstoßen, Austausch intern über Ehrenamt verbessern (Theorie und Praxis)“*

*„Es gilt bei knappen finanziellen Mitteln und weniger Zeit, eine Struktur zu schaffen und trotzdem so viele Ehrenamtliche wie möglich qualifiziert zu begleiten. Dazu gehört, bei den Ehrenamtlichen ein Problembewusstsein zu schaffen, um ihre Ressourcen für den Verein zu nutzen.“*

(Sachstandsbericht II, 11/2004).

Die Aussagen der Koordinierungsstellen machen deutlich, wie umfangreich das Aufgabenprofil der Koordinierungsstelle ausgelegt werden kann.

Durch ihre Querschnittsfunktion können die Koordinierungsstellen dazu beitragen, hauptamtliche Mitarbeiter/innen an der Basis für das Thema Ehrenamt zu sensibilisieren. Konkrete Vereinbarungen bzgl. der Betreuung von Ehrenamtlichen können – gemeinsam mit der Geschäftsführung – entwickelt werden. In zu vereinbarenden regelmäßigen Abständen könnte der/die Koordinator/in auf Schwachstellen in der Betreuung und Begleitung sowie auf die Verbesserungsmöglichkeiten hinweisen. Neben ihrer symbolischen Bedeutung hätte die Koordinierungsstelle somit eine beratende, moderierende und motivierende Funktion und bringt damit den Fachverbänden – das hat das Modellprojekt gezeigt - einen ganz konkreten Nutzen.

Diese übergeordnete Funktion der Strategie-Entwicklung, der Moderation und der Beratung kann jedoch nur wahrgenommen werden, wenn a) Ressourcen freigestellt werden und b) ein Leitbild im Verein etabliert ist, das Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement als kennzeichnend für den Verein definiert. Die Etablierung dieser Grund-Voraussetzung kann nicht über die Koordinierungsstelle erfolgen. Vielmehr sollte sie von Vorständen und Geschäftsführungen als herausfordernde Aufgabe der Organisationsentwicklung angegangen werden.

Zugleich ist zu hinterfragen, wie die Fachverbände die Caritas-internen Strukturen zur Engagementförderung verstärkt nutzen und wie Kooperationen intensiviert werden können. Laut eines 2004 verfassten Gutachtens und einer Stellungnahme des Deutschen Caritasverbandes sollen die Freiwilligenzentren ihre Funktion als zentrale und örtlich verankerte Förderstruktur zukünftig weiter ausbauen (vgl. Evers / Riedel 2004). Vier Aufgabenschwerpunkte wurden dabei für die Freiwilligenzentren formuliert:

- a. Vermittlungstätigkeit
  - b. Organisationsberatung / Fortbildung
  - c. Werkstattbereich
  - d. Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit
- (vgl. Evers / Riedel 2004: 32)

Insbesondere die Kooperation mit den Einrichtungen und Diensten der Caritas und der Kirchengemeinden sollte laut diesem Gutachten eines der wichtigsten Ziele für die zukünftige Arbeit der Freiwilligenzentren sein, denn bislang war bzgl. der Engagementförderung eher eine Parallelstruktur zu beobachten zwischen den Pfarrgemeinden, den Fachdiensten und den Freiwilligenzentren<sup>31</sup>: „Generell entsteht der Eindruck, dass die Potenziale und möglichen Synergieeffekte einer Zusammenarbeit kaum entsprechend realisiert werden. So ist mit einigen Ausnahmen fast nirgendwo von einer guten Verankerung in der örtlichen Caritas die Rede und die Schwierigkeiten von Fachdiensten der Caritas sich für Engagement zu öffnen, scheinen ebenso groß zu sein, wie die von sonstigen Trägern und Einrichtungen“ (Evers / Riedel 2004: 33). Das Problem der Fachdienste sei, so das Gutachten, „ein weitgehender Verlust von Engagementtraditionen (Einbettung in das lokale Umfeld, Organisation von Unterstützungsnetzwerken

---

<sup>31</sup> Hervorzuheben ist, dass nicht in allen beteiligten Ortsvereinen Freiwilligenzentren des Deutschen Caritas-Verbandes bzw. andere örtliche Einrichtungen zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements vorhanden sind.

etc.) im Kontext hoch professionalisierter und hoch beanspruchter Dienste“ (Evers / Riedel 2004: 34).

Fachverbandliche Arbeit wird zu einem großen Teil – das bestätigen die Mitarbeiter/innen und Mitarbeiter der Ortsvereine – von Ehrenamtlichen geleistet. Das Bewusstsein dieses ‚Mehrwertes‘ ist vorhanden. Was fehlt, sind nachhaltige Strukturen, die die Zusammenarbeit zwischen ehrenamtlichen und hauptamtlichen professionellen Kräften optimieren helfen. Die Ergebnisse des Modellprojektes zur Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit belegen, dass das Engagementpotenzial im Sinne einer Wiederbelebung der Engagementtraditionen durch die Etablierung von Koordinierungsstellen gestärkt werden kann.

Es fällt auf, dass Freiwilligenzentren und Koordinierungsstellen in ihrer jetzigen Form viele gemeinsame Aufgaben und Rollenprofile aufweisen und sich diesbezüglich teilweise auch überschneiden. Wenn davon ausgegangen werden kann, dass die Ortsvereine nur bedingt Ressourcen für die Koordinierungsstellen zur Verfügung stellen können und parallel dazu sich die Freiwilligenzentren als örtliche Förder- bzw. Kompetenzzentren nachhaltig etablieren, so ist zu überlegen, wie die Synergien für die Fachverbände gewinnbringend genutzt werden können. Dies gilt im übrigen auch für sonstige lokale Infrastruktureinrichtungen zur Förderung bürgerschaftlichen Engagements: Wenn Agenturen für Bürgerengagement (wie z.B. Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren etc.) in Deutschland als lokale und regionale Motoren für bürgerschaftliches Engagement wirken sollen, so bieten sich vielfältige Kooperationschancen zwischen der örtlich vorhandenen Infrastruktur und der Koordination dieses Engagements in der fachverbandlich organisierten Sozialen Arbeit.

Unabhängig von der Diskussion um Kooperationsmöglichkeiten mit anderen Einrichtungen hat das Modellprojekt gezeigt, dass eine Koordination ehrenamtlicher Mitarbeit auf Fachverbandsebene Sinn macht. Durch eine systematische und strukturelle Förderung der Ehrenamtlichen in den Ortsvereinen wird an bereits vorhandene Engagementtraditionen angeknüpft. Die Darstellung des „Wertes“ ehrenamtlicher Mitarbeit ist ein wichtiger Impuls für die verbandlich organisierte Soziale Arbeit.

## **6 Anhang**

### **6.1 Evaluationsaufbau**

Folgende Evaluationsinstrumente wurden eingesetzt:

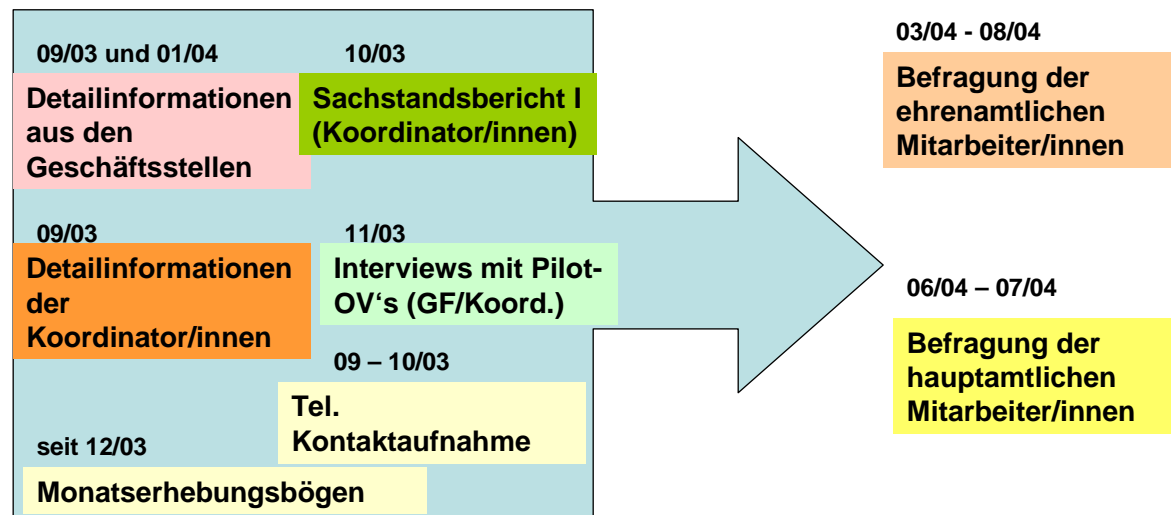
- Sachstandsberichte der Koordinierungsstellen mit einjährigem Abstand (11/2003 – 11/2004),
- Mündliche Interviews mit den Ortsvereinen, die an dem Pilotprojekt 1999-2001 teilgenommen haben (zum Projektanfang Herbst 2003 und nach einjährigem Abstand Herbst 2004),
- Schriftliche Befragung der ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen (n=237)
- Schriftliche Befragung der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen (Online-Erhebung, n=74)
- Mündliche Befragung der Klient/innen (n=20),
- Schriftliche Befragungen der Geschäftsstellen zu den eingesetzten Mitteln und zur Angebotsstruktur
- Monatserhebungen der Koordinierungsstellen

Prozessbegleitend fanden Sitzungen der Steuerungsgruppe und der Koordinator/innen statt, in denen Zwischenergebnisse diskutiert, Erhebungsinstrumente abgestimmt und das weitere Vorgehen abgesprochen.

Von den Koordinierungsstellen und den Geschäftsstellen wurden außerdem verschiedenen Detailinformationen zu den eingesetzten Ressourcen und dem Profil der Ortsvereine zur Verfügung gestellt.

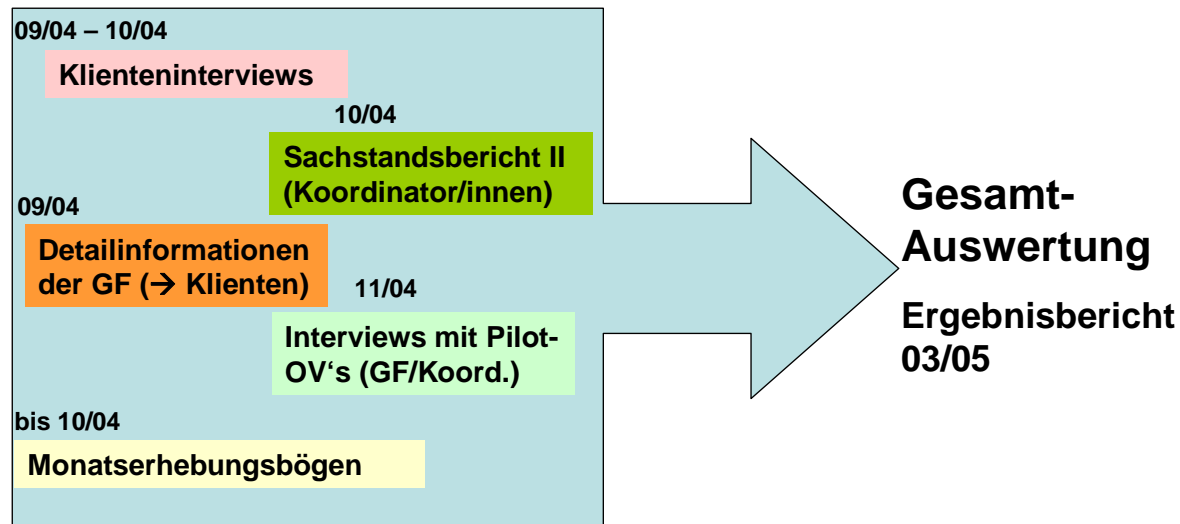
# Evaluation 1. Projektphase

## Juni 2003 – Juni 2004



## Evaluation 2. Projektphase

### Juli 2004 – März 2005





## **6.2 Befragungen zum Projekt „Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA“**

Gemessen an der Gesamtzahl vorhandener ehrenamtlicher Mitarbeiter/innen ist die Rücklaufquote mit 35% relativ hoch. Befragt wurden Mitarbeiter/innen, die der Koordinierungsstelle und/oder den hauptamtlichen Mitarbeiter/innen bekannt waren. Die Ansprache erfolgte in den meisten Fällen mündlich. Insgesamt bildet das Profil der Befragten ein breites Spektrum ab. Nicht unwichtig ist die Zahl derjenigen, die erst seit kurzer Zeit ehrenamtlich mitwirken. Hier scheinen insbesondere diejenigen befragt worden zu sein, die durch die Koordinierungsstellen für die ehrenamtliche Arbeit gewonnen werden konnten. Die Ehrenamtlichen-Befragung ist daher ein direktes Feedback für die erste Modellprogramm-Phase und die Arbeit der Koordinator/innen in den Ortsvereinen.

Die Hauptamtlichen-Befragung erfolgte über einen Online-Fragebogen. Es konnten deshalb hauptsächlich diejenigen teilnehmen, die Zugang zum Computer und zum Internet hatten. Laut Aussage der Steuerungsgruppe hätten damit etwa 100 Personen erreicht werden können. Dementsprechend ist der Rücklauf mit 74 Befragten sehr hoch (74%). Gemessen an der Gesamtzahl der Hauptamtlichen in den sieben Ortsvereinen liegt die Beteiligungsquote bei 21%.

<b>Befragungen zum Projekt „Förderung ehrenamtlicher Mitarbeit in den Fachverbänden SkF, SKM und IN VIA“</b>		
<b>Befragung</b>	<b>Rücklauf-quote</b>	
<b>Ehrenamtlichen-Befragung (n=237)</b>	<b>35 %<sup>32</sup></b>	<b>Verteilung der Ortsvereine</b>
	Erftkreis	14,3 %
	Neuss	8,4 %
	Langenfeld	11,8 %
	Erkrath	16,9 %
	Köln	8,4 %
	Remscheid	10,1 %
	Oberbergischer Kreis	28,3 %
<b>Hauptamtlichen-Befragung (n=74)</b>	<b>21 %<sup>33</sup></b>	
	Erftkreis	18,9 %
	Neuss	27 %
	Langenfeld	9,5 %
	Erkrath	10,8 %
	Köln	14,9 %
	Remscheid	14,9 %
	Oberbergischer Kreis	4,1 %
<b>Klienten-Befragung (n=20)</b>	<b>(---)<sup>34</sup></b>	
	Erftkreis	2
	Neuss	2
	Langenfeld	3
	Erkrath	0
	Köln	4
	Remscheid	4
	Oberbergischer Kreis	5
© ISAB Köln 2005. Diözesan-Caritasverband Köln.		

<sup>32</sup> Basis der Berechnung sind die Angaben der Geschäftsführungen in 2003. Demnach sind durchschnittlich 677 Personen ehrenamtlich in den Ortsvereinen engagiert (Quelle: Befragung der Geschäftsführungen 09/2003).

<sup>33</sup> Basis für die Berechnung ist die Zahl der hauptamtlich Beschäftigten in Teilzeit, Vollzeit und nebenberuflicher Beschäftigung („Kopfzahl“; n=365) (Quelle: Diözesan-Caritasverband Köln, Stand: 2005)

<sup>34</sup> Über die Gesamtzahl der Klient/innen liegen keine detaillierten Zahlen vor. Die Schätzung der Geschäftsführungen in den Ortsvereinen geht von einer Gesamtzahl von ca. 11.000 Klient/innen aus (ohne ASD und Differenzierung in Einzel- und Mehrfachkontakten) (Quelle: Befragung der Geschäftsführungen 09/2003).

### 6.3 Auflistung der befragten Klient/innen

Ortsverein	Klient/in	Beschreibung	Angebot
Köln	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 19 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>vor 4 Jahren aus der Türkei nach Deutschland gekommen</li> <li>hat zuvor Schule besucht</li> </ul>	<b>SprachSpiele</b> Einjähriges Schulungsprojekt, 5 Tg./Woche, ganztägig; Unterricht in Deutsch, Mathe, Engl., Kommunikation, Theater.
Köln	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 19 Jahre</li> <li>weiblich</li> <li>vor 3 Jahren aus Polen nach Deutschland gekommen</li> <li>wird ab 2005 Kinderpflege-Ausbildung beginnen</li> </ul>	<b>SprachSpiele</b> Einjähriges Schulungsprojekt, 5 Tg./Woche, ganztägig; Unterricht in Deutsch, Mathe, Engl., Kommunikation, Theater.
Köln	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 18 Jahre</li> <li>männlich</li> <li>Realschulabschl., jedoch bisher keine Ausbildung gefunden</li> </ul>	<b>Berufsvorbereitende Maßnahme Metall</b> - einjähriges Projekt mit Kombination von Schul- und Praxisbetrieb
Köln	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 17 Jahre</li> <li>bisher Hauptschulabschluss 10A</li> <li>hat nach Maßnahme Ausbildungsstelle gefunden als Metallbauer,</li> </ul>	<b>Berufsvorbereitende Maßnahme Metall</b> - einjähriges Projekt mit Kombination von Schul- und Praxisbetrieb
Frechen	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 27 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>Vor 1,5 Jahren aus Nigeria nach Deutschland gekommen</li> <li>1 Kind (1 Jahr)</li> <li>Misshandlungserfahrungen</li> <li>Erfahrungen mit versch. Angeboten im SkF</li> </ul>	<b>Deutsch-Sprachunterricht + Kinderbetreuung</b>
Frechen	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 28 Jahre</li> <li>weiblich</li> <li>1 Kind (3 Jahre)</li> <li>aus den neuen Bundesländern</li> </ul>	<b>Bambini-Club</b> Betreuungsangebot für junge Familien mit Kindern

Ortsverein	Klient/in	Beschreibung	Angebot
Oberberg	7/8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter: 84 Jahre</li> <li>• Weiblich</li> <li>• seit 4,5 J. im Seniorenheim</li> <li>• Herkunft: aus Ostpreußen, früher in Landwirtschaft tätig</li> <li>• Alter: 92 Jahre</li> <li>• Männlich</li> <li>• Seit 2 J. im Seniorenheim</li> <li>• Ehemaliger Lehrer</li> </ul>	<b>Betreuung im Seniorenheim</b> Freizeitangebote und persönliche Betreuung im Seniorenheim
Oberberg	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter: 95 Jahre</li> <li>• weiblich</li> <li>• Bewohnerin im Seniorenheim</li> </ul>	<b>Betreuung im Seniorenheim</b> Freizeitangebote und persönliche Betreuung im Seniorenheim
Oberberg	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter: 37 Jahre</li> <li>• weiblich</li> <li>• Vor 16 Jahren aus dem Libanon nach Deutschland gekommen</li> <li>• 8 Kinder</li> </ul>	<b>Familienhilfen / persönliche Betreuung</b>
Oberberg	11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• weiblich</li> <li>• Ehem. Verkäuferin</li> <li>• chronische Psychose</li> </ul>	<b>BtG / Gesetzliche Betreuung</b>
Remscheid	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alter: 29 Jahre</li> <li>• Weiblich</li> <li>• 1 Kind</li> <li>• Herkunft: Marokko</li> <li>• seit 3 J. im Wohnprojekt ‚FAMOS‘</li> </ul>	<b>FAMOS.</b> Wohnprojekt für alleinerziehende Mütter

Ortsverein	Klient/in	Beschreibung	Angebot
Remscheid	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 22 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>2 Kinder (3 J, 9 Monate)</li> <li>seit 12/03 in FAMOS</li> </ul>	<b>FAMOS.</b> Wohnprojekt für alleinerziehende Mütter
Remscheid	14	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 35 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>2 Kinder (15 J, 4 J.)</li> <li>2x verheiratet, lebt gerade in Trennung</li> <li>Stalking-Erfahrungen</li> </ul>	<b>Frauenhaus</b>
Remscheid	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 35 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>z.Zt. arbeitslos</li> <li>Misshandlungserfahrungen</li> </ul>	<b>Frauenhaus</b>
Neuss	16	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 44 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>1 Kind (behindert), 1 Enkelkind (6 Jahre)</li> <li>sozialer Brennpunkt</li> <li>Erfahrungen mit mehreren SkF-Angeboten</li> </ul>	<b>“BALU und Du“</b> Einzel-Begleitung von Kindern (Moglis) durch Jugendliche/junge Erwachsene (Balus)
Neuss	17	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 60 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>Sozialer Brennpunkt</li> <li>Erfahrungen mit mehreren SkF-Angeboten</li> </ul>	<b>Nähgruppe / Marktcafe / ...</b>
Langenfeld	18	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 46 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>Erfahrungen mit mehreren SkF-Angeboten</li> <li>Projektmitarbeiterin in einem SkF-Projekt (gefördert durch Sozialamt)</li> </ul>	<b>Deutsch für Deutsche / Computerkurs / ...</b>
Langenfeld	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alter: 45 Jahre</li> <li>Weiblich</li> <li>Familiäre Schwierigkeiten / Schulprobleme</li> <li>2 Kinder (1 geistig behindert)</li> </ul>	<b>Einzelbetreuung für Kinder u. Jugendliche</b>

Ortsverein	Klient/in	Beschreibung	Angebot
		<ul style="list-style-type: none"><li>• Reinigungskraft beim SkF</li></ul>	
Langenfeld	20	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alter: 26 Jahre</li><li>• Weiblich</li><li>• 3 Kinder</li><li>• ohne Berufsabschluss</li><li>• seit Kindheit vom SkF betreut</li><li>• Reinigungskraft beim SkF</li></ul>	<b>BALU und Du / Schwangerschaftsberatung / ...</b>

<b>6.4 Beteiligte Ortsvereine</b>	
<b>Ortsverein</b>	<b>Adresse</b>
SkF Rhein-Erft-Kreis	An St. Severin 11, 50226 Frechen <a href="mailto:info@skf-erftkreis.de">info@skf-erftkreis.de</a> Tel: 02234 / 60398-0
IN VIA Köln	Stolzestr. 1a, 50674 Köln <a href="mailto:info@invia-koeln.de">info@invia-koeln.de</a> Tel: 0221 / 4728-600
SkF Neuss	Bleichstr. 20, 41460 Neuss <a href="mailto:info@skf-neuss.de">info@skf-neuss.de</a> Tel: 02131 / 9204-0
SkF Remscheid	Gewerbeschulstr. 15, 42853 Remscheid <a href="mailto:info@skf-remscheid.de">info@skf-remscheid.de</a> Tel: 02191 / 69660-0
SkF Langenfeld	Immigrather Str. 40, 40764 Langenfeld <a href="mailto:info@skf-langenfeld.de">info@skf-langenfeld.de</a> Tel: 02173 / 39476-0
SkFM Oberbergischer Kreis	Hömerichstr. 7, 51643 Gummersbach <a href="mailto:post@skfm-oberberg.de">post@skfm-oberberg.de</a> Tel: 02261 / 60020
SkFM Erkrath	Helena-Rubinstein-Str. 4 f, 40699 Erkrath <a href="mailto:info@skfm-erkrath.de">info@skfm-erkrath.de</a> Tel: 0211 / 2496-0
<b>Beteiligte Ortsvereine im Pilotprojekt</b>	
SkF Rhein-Sieg-Kreis	Hopfengartenstr. 16, 53721 Siegburg <a href="mailto:info@skf-rhein-sieg.de">info@skf-rhein-sieg.de</a> Tel: 02241 / 958046
SkFM Düsseldorf	Ulmenstr. 67, 40476 Düsseldorf <a href="mailto:info@skfm-duesseldorf.de">info@skfm-duesseldorf.de</a> Tel: 0211 / 4696-0
<b>Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln</b>	
Diözesanstelle SkF, SKM, IN VIA Lydia Ossmann	DiCV Köln, Georgstr. 7, 50676 Köln <a href="mailto:lydia.ossmann@caritasnet.de">lydia.ossmann@caritasnet.de</a> Tel: 0221 / 2010-224
Abteilung Freiwilligenarbeit und Gemeindecaritas Bernhard Suda	DiCV Köln, Georgstr. 7, 50676 Köln <a href="mailto:bernhard.suda@caritasnet.de">bernhard.suda@caritasnet.de</a> Tel: 0221 / 2010-232

### 6.5 Kernergebnisse nach Ortsvereinen

Aspekt	Kategorie	Ortsverein (jeweils % der Befragten in den jeweiligen Ortsvereinen)							Durchschnitt
		Erftkreis	Köln	Neuss	Remscheid	Langenf.	Oberberg.	Erkrath	
EHRENAMTLICHE									
Ehrenamtliche (Durchschnitt 2003)		41	41	180	30	44	300	41	Gesamt: 677
Neu gewonnene Ehrenamtliche (Quelle: Monaterhebungen, hochgerechnet auf 1 Jahr)		66	19	54	5	53	19	27	Gesamt: 224
Alter	<59 J.	67 %	70 %	48 %	71 %	33 %	64 %	39 %	56 %
	> 59 J.	33 %	30 %	52 %	29 %	67 %	36 %	61 %	44 %
Geschlecht	Frauen	94 %	60 %	96 %	100 %	79 %	70 %	60 %	77 %
	Männer	6 %	40 %	4 %	0 %	21 %	30 %	40 %	23 %
Dauer	< 3 J.	62 %	75 %	41 %	67 %	64 %	21 %	65 %	51 %
	> 3 J.	38 %	25 %	59 %	33 %	36 %	79 %	35 %	49 %
Umfang	1-13 Std.	74 %	53 %	42 %	83 %	68 %	69 %	58 %	65 %
	14-100 Std.	26 %	47 %	58 %	17 %	32 %	31 %	42 %	35 %
Art	Projektbez./ kurzfristig	9 %	10 %	0 %	9 %	0 %	2 %	3 %	4 %
	Regelmäßig/ dauerhaft	81 %	65 %	96 %	59 %	89 %	88 %	80 %	82 %
	beides	3 %	0 %	4 %	32 %	4 %	10 %	5 %	8 %
	Weiß nicht	6 %	25 %	0 %	0 %	7 %	0 %	13 %	6 %



<i>Aspekt</i>	<i>Kategorie</i>	<i>Ortsverein</i> (jeweils % der Befragten in den jeweiligen Ortsvereinen)							<i>Durchschnitt</i>
		<i>Erftkreis</i>	<i>Köln</i>	<i>Neuss</i>	<i>Remscheid</i>	<i>Langenf.</i>	<i>Oberberg.</i>	<i>Erkrath</i>	
<b>Identifikation</b>	<b>Ortsverein</b>	9 %	5 %	26 %	13 %	36 %	39 %	33 %	26 %
	<b>Fachverband</b>	12 %	5 %	13 %	8 %	4 %	36 %	13 %	17 %
	<b>Kath. Kirche</b>	12 %	25 %	34 %	29 %	14 %	34 %	40 %	28 %
	<b>Caritas</b>	3 %	5 %	0 %	0 %	7 %	8 %	23 %	8 %
	<b>Frauen</b>	53 %	0 %	9 %	63 %	25 %	15 %	5 %	23 %
	<b>Tätigkeit</b>	77 %	80 %	58 %	54 %	57 %	60 %	53 %	62 %
	<b>Einrichtung</b>	18 %	65 %	39 %	29 %	43 %	30 %	18 %	31 %
<b>Zufriedenheit mit Ortsverein</b>	<b>Sehr zufrieden</b>	17 %	20 %	18 %	50 %	26 %	77 %	15 %	39 %
	<b>zufrieden</b>	60 %	65 %	73 %	45 %	61 %	22 %	62 %	50 %
	<b>Teils-teils</b>	20 %	15 %	9 %	0 %	13 %	2 %	21 %	11 %
	<b>unzufrieden</b>	3 %	0 %	0 %	5 %	0 %	0 %	3 %	1 %
<b>Zufriedenheit mit Koordination</b>	<b>Sehr zufrieden</b>	36 %	44 %	50 %	30 %	17 %	74 %	12 %	42 %
	<b>zufrieden</b>	54 %	56 %	38 %	60 %	74 %	24 %	73 %	50 %
	<b>Teils-teils</b>	11 %	0 %	13 %	10 %	9 %	2 %	12 %	7 %
	<b>unzufrieden</b>	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	3 %	1 %
<b>Unterstützungswunsch (wichtig-sehr wichtig)</b>	<b>Einführungsveranstaltung</b>	83 %	56 %	62 %	60 %	100 %	54 %	79 %	69 %
	<b>Schnupperzeit</b>	64 %	65 %	74 %	60 %	100 %	75 %	83 %	76 %
	<b>Koordination</b>	87 %	75 %	67 %	80 %	75 %	86 %	81 %	81 %
	<b>Austausch</b>	81 %	85 %	80 %	83 %	100 %	98 %	100 %	93 %
	<b>Anerkennung</b>	66 %	44 %	38 %	100 %	70 %	57 %	77 %	61 %

<i>Aspekt</i>	<i>Kategorie</i>	<i>Ortsverein</i> (jeweils % der Befragten in den jeweiligen Ortsvereinen)							<i>Durchschnitt</i>
		<i>Erftkreis</i>	<i>Köln</i>	<i>Neuss</i>	<i>Remscheid</i>	<i>Langenf.</i>	<i>Oberberg.</i>	<i>Erkrath</i>	
	<b>Information</b>	<b>76 %</b>	<b>72 %</b>	<b>86 %</b>	<b>100 %</b>	<b>95 %</b>	<b>79 %</b>	<b>88 %</b>	<b>82 %</b>
	<b>Fortbildung</b>	<b>63 %</b>	<b>72 %</b>	<b>43 %</b>	<b>75 %</b>	<b>78 %</b>	<b>60 %</b>	<b>55 %</b>	<b>61 %</b>
	<b>Supervision</b>	<b>44 %</b>	<b>44 %</b>	<b>30 %</b>	<b>50 %</b>	<b>39 %</b>	<b>43 %</b>	<b>35 %</b>	<b>40 %</b>
	<b>Öff. Anerken.</b>	<b>25 %</b>	<b>29 %</b>	<b>29 %</b>	<b>40 %</b>	<b>44 %</b>	<b>20 %</b>	<b>30 %</b>	<b>28 %</b>
	<b>Ausflüge</b>	<b>24 %</b>	<b>22 %</b>	<b>38 %</b>	<b>50 %</b>	<b>35 %</b>	<b>41 %</b>	<b>39 %</b>	<b>35 %</b>
	<b>Nachweis</b>	<b>32 %</b>	<b>39 %</b>	<b>29 %</b>	<b>50 %</b>	<b>16 %</b>	<b>9 %</b>	<b>17 %</b>	<b>21 %</b>
	<b>Aufwandsentsch.</b>	<b>28 %</b>	<b>11 %</b>	<b>19 %</b>	<b>0 %</b>	<b>16 %</b>	<b>9 %</b>	<b>19 %</b>	<b>16 %</b>
	<b>Versicherung</b>	<b>77 %</b>	<b>50 %</b>	<b>67 %</b>	<b>80 %</b>	<b>79 %</b>	<b>72 %</b>	<b>53 %</b>	<b>68 %</b>
<b>Partizipation</b>	<b>Wichtig</b>	<b>56 %</b>	<b>45 %</b>	<b>63 %</b>	<b>61 %</b>	<b>44 %</b>	<b>64 %</b>	<b>63 %</b>	<b>58 %</b>
	<b>Unwichtig</b>	<b>44 %</b>	<b>55 %</b>	<b>37 %</b>	<b>39 %</b>	<b>56 %</b>	<b>36 %</b>	<b>37 %</b>	<b>42 %</b>

## 6.6 Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen

Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen		
Ortsverein	Angebot	Kurzbeschreibung
<b>Erkrath</b>	Arbeitskreis Behinderte und Nichtbehinderte	---
	Kleiderkammer Alt-Erkrath	Annahme und Weitergabe von Kleidungsstücken an Bedürftige
	Secondhand-Laden Sandheide	siehe Kleiderkammer Alt-Erkrath
	Leitungsteam Secondhand-Laden Sandheide	Koordination d. Aufgaben u. Arbeiten im Secondhand-Laden
	Vertreter des SKFM in der Liga	
	Projekt Formular Fit	Hilfe beim Ausfüllen von Formularen und Anträgen
	Sekretariat Brechtstraße	Empfang von Klienten (telef. und persönlich), Schreibarbeiten, Ablage, Verwaltung, Statistik
	Rundum, Teilnehmerunterricht	Vermittlung von Deutsch- und Mathematikkenntnissen an ABM- Kräfte und Langzeitarbeitslose
	Rundum, Verkauf	siehe Kleiderkammer Alt-Erkrath
	Zündstoff, Beirat	Begleitung/ Beratung des Projekts
	Kontaktgruppe Sandheide	Treffen veg. Kranker Menschen wöchentlich für 2,5 Std.
	Rundum Kultur AG	Arbeitsgemeinschaft zur Planung kultureller Veranstaltungen als Teil der Öffentlichkeitsarbeit für die Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahme
	Rundum, Beirat	Beirat zur Beratung der Fachbereichsleitung
	Arbeitsgruppe Ehrenamt	Beratung und Unterstützung des Projekts
	Schuldnerberatung	Hilfe auf Abruf der Klienten ihre Unterlagen zu sortieren.
	Sicherheitsbeauftragter	Jährliche Begehung der Dienststellen, Veranlassung und Beschaffung notwendiger Dinge.
	Angehörigengruppen	Treffen alle 14 Tage, Dienstag abends
	Vorstandsmitglieder	monatliche Vorstandssitzung
<b>Neuss</b>	Hausaufgabenbetreuung im Rahmen des SIT-Programmes Kinder- und Jugendeinrichtung "Der Treff"	Hausaufgabenbetreuung in 2 Gruppen / 5x wöchentlich für Kinder im Grundschulalter
	Projekt "Balu und Du"	<i>Balu und Du</i> vermittelt benachteiligten Kindern im Grundschulalter aus den SkF Einrichtungen einen verlässlichen Partner, der sie ein Jahr lang einige Stunden in der Woche begleitet
	Gruppenarbeit mit Kindern im Kinderzentrum Weckhoven	Gruppenarbeit: wie z.B. Sport, Spielkreise, etc.

<b>Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen</b>		
<b>Ortsverein</b>	<b>Angebot</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
	Gruppenarbeit in der Kinder- und Jugendeinrichtung "Der Treff"	Gruppenarbeit wie Disco für Jugendliche und andere Freizeitaktivitäten
	Babykorb- Schwangerenberatungsstelle esperanza	Im Babykorb werden gebrauchte und neue Bekleidung für Babys und Kleinkinder, Kinderwagen, Kinderbetten etc. an Schwangere und deren Familien weitergegeben
	Kleiderbörse Stadtteilarbeit Weckhoven GWA	Gebrauchte Bekleidung wird an bedürftige Bürger/innen in Weckhoven weitergegeben
	Stadtteilcafe Stadtteilarbeit Weckhoven GWA	1x wöchentlich findet für Weckhovener Bürger/innen ein Frühstück statt
	Ehrenamtliche Betreuung gem. Betreuungsgesetz im Betreuungsverein des SkF	Rechtliche Betreuungen werden von ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen geführt
	Gruppenarbeit in der psychosozialen Beratungsstelle für Frauen im Hafthaus Neuss	Gruppenarbeit wie Kochen, Basteln etc.
	Freundeskreis	Einzelaktionen wie Spendenermittlung, finanzielle Förderung einzelner Projekte, Öffentlichkeitsarbeit
	Projekt: "Ärmel hochkrempeln. Wo gibt es was zu tun"	In diesem Projekt sind ehrenamtliche sporadisch tätig z.B. wenn ein Zimmer in einer Einrichtung oder bei einer Familie gestrichen werden muss, ein Fahrrad repariert wird, ein Kranker in eine Klinik transportiert wird
	Disco	alle 2 Wochen / 2x für Kinder 2-16 Jahren
	Bastelangebote	2x / Woche für Kinder 6-16 Jahren
	Nähangebot	3 Wochen im Jahr für Kinder 2-16 Jahren
	Geschichten vorlesen	1x / Woche für Kinder 4-8 Jahren
	Feste	2x / Jahr für alle Besucherinnen
<b>Oberberg</b>	AK - Familienhilfe Wipperfürth	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatlich nach Bedarf, Alter: 5-35 Jahre
	Besuchsdienst Wipperfürth	wöchentliche Besuche in verschiedenen Alten- und Behindertenheimen, Alter der Bewohner: 60 - 92 Jahre
	Allgemeiner Soz. Dienst Wipperfürth	Beratung u. Begleitung von Hilfesuchenden in versch. Notsituationen, Alter: 6 - 90 Jahre
	AK - Familienhilfe Marienheide	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatl. Nach Bedarf, Alter: 1 Mon. - 35 J.
	Besuchsdienst Marienheide	wöchentliche Besuche im Caritas Seniorenheim, 1x monatl. Singen u. Tanzfahrten, alle 2 Monate Ausflüge
	AK - Familienhilfe Bergneustadt	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatl. nach Bedarf, Alter: 1 Mon. - 45 J.

<b>Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen</b>		
<b>Ortsverein</b>	<b>Angebot</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
<b>Oberberg</b>	Besuchsdienst Bergneustadt	wöchentliche Besuche im Heim für alte u. psychisch kranke Menschen, Alter 50 - 90 Jahre
	Besuchsdienst Frielingsdorf	1 - 2x im Monat Besuche in einem Heim für psychisch Kranke, Alter: 60 - 75 Jahre
	AK - Familienhilfe Gummersbach	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatl. Nach Bedarf, Alter: 1 Mon. - 45 J.
	Besuchsdienst Dieringhausen	wöchentliche Besuche im AWO Seniorenzentrum mit gemeinsamem Singen, versch. Einzelbetreuungen
	Allgemeiner Soz. Dienst Dieringhausen	Beratung u. Begleitung von Hilfesuchenden in versch. Notsituationen, Alter: 10 - 85 Jahre
	Besuchsdienst Engelskirchen	wöchentliche Besuche im Heim für alte u. psychisch kranke Menschen, Alter 50 - 90 Jahre
	AK - Familienhilfe Engelskirchen - Loope	Begleitung von Familien u. Alleinerziehenden in Notsituationen nach Bedarf, meist wöchentlich, Alter: 1 Mon. - 48 Jahre
	Besuchsdienst Bielstein	2 wöchentlich u. zusätzlich 6 wöchentlich Besuche mit Programm in einem Heim für psychisch Kranke, Alter: 23 - 81 Jahre
	AK - Familienhilfe Wildbergerhütte	wöchentlich Begleitung von Familien / Teilfamilien, Alter: 4 Wochen - 48 Jahre
	Besuchsdienst Wildbergerhütte	wöchentliche Besuche im Heim für alte u. psychisch kranke Menschen, 3 monatl. Treffen mit psychisch Kranken in der Gemeinde, Alter 50 - 80 Jahre
	Besuchsdienst Lichtenberg	wöchentliche Besuche in einem Altenheim u. einem Heim für psychisch Kranke, 45 - 82 Jahre
	Besuchsdienst Morsbach	regelmäßige Besuche im Zentrum für geistig Behinderte
	Allgemeiner Soz. Dienst Morsbach	Beratung u. Begleitung von Hilfesuchenden in versch. Notsituationen, Alter: 5 - 90 Jahre
	AK - Familienhilfe Morsbach	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatl. Nach Bedarf, Alter: 1 Mon. - 38 J.
	Besuchsdienst Waldbröl	monatlicher Treff für u. mit Bewohnern mehrerer Heime für alte- oder psychisch kranke Menschen, Alter: 50 - 90 Jahre
	AK - Familienhilfe Waldbröl	Begleitung von Schwangeren, Familien u. Alleinerziehenden, wöchentlich bis monatl. Nach Bedarf, Alter: 6 Mon. - 42 J.
	Kreis Alleinerziehender Waldbröl	Einzelkontakte u. 2 Gruppentreffen im Monat, Alter: 2 - 40 Jahre
	Kreis Alleinerziehender Morsbach	Einzelkontakte u. 2 Gruppentreffen im Monat, Alter: 1 - 40 Jahre

<b>Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen</b>		
<b>Ortsverein</b>	<b>Angebot</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
	Wohnen für Jung und Alt Sozialpädagogische Familienhilfe	Hausaufgabenhilfe, Hilfe beim Ausfüllen von Formularen, Hilfe bei Wohnungseinrichtungen u. Reparaturen bei behinderten Bewohnern
	Gesetzliche Einzelbetreuer kreisweit	ca. 50 Betreuer ohne Gruppenanbindung, wöchentliche bis monatliche Kontakte, Alter: 50 - 86 Jahre
	Formlose Einzelbetreuungen kreisweit	wöchentliche Besuche bei Hilfesuchenden im Alter von 17 - 75 Jahren
	Besuchsdienst Runderoth	wöchentliche Besuche im Heim für alte u. psychisch kranke Menschen, Alter 50 - 90 Jahre
	Allgemeiner Soz. Dienst Runderoth	Beratung u. Begleitung von Hilfesuchenden in versch. Notsituationen
	Besuchsdienst Denklingen	monatliche Sing- und Spielnachmittage in einem Altenpflegeheim u. wöchentliche Besuche, Alter: 55 - 95 Jahre
	Kleiderkammer Morsbach	2x die Woche Verkauf in der "Fundgrube" u. wiederkehrend Beschaffung von Kleidung u. Organisation
<b>Remscheid</b>	Rufbereitschaft im Frauenhaus	Außerhalb der regulären Arbeitszeit der MA übernimmt die Rufbereitschaft die Aufnahme neuer Frauen und ist in Problemsituationen ansprechbar
	Freizeitangebot für alleine Erziehende	1x je Woche, 3 Stunden Angebot für die Bewohnerinnen von FAMOS
	Krankenhausbesuchsdienst	Wöchentlich in der Fabriciusklinik für alle PatientInnen, die besucht werden möchten oder sehr einsam sind
<b>Langenfeld</b>	Hausaufgabenbetreuung für Asylantenkinder	1x wöchentlich, 6-10 Kinder zwischen 10 und 15 Jahren
	Hausaufgabenbetreuung	1-3x wöchentlich, 3 Kinder zwischen 8 und 13 Jahren
	Lebensmittelausgabe	Lebensmittelausgabe für Bedürftige 2x wöchentlich
	Sprachunterricht für Migrantinnen	2x wöchentlich
	PC-Übungskurs für Projektteilnehmerinnen	1x wöchentlich können Projektteilnehmerinnen Erlerntes üben
	Angebot für Kinder	4x wöchentlich im Rahmen der Übermittagsbetreuung 13 Plus
	Trödelgruppe	Mehrmals jährlich wird Trödel zugunsten bestimmter Projekte verkauft
	Bastelgruppe	1x wöchentlich werden Grußkarten etc. hergestellt
<b>Erftkreis</b>	Sprachkurse für Frauen 14 Kurse Frechen	1x die Woche 18 Nationen Frechen

<b>Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen</b>		
<b>Ortsverein</b>	<b>Angebot</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
<b>Erftkreis</b>	Alphabetisierung für griech. Frauen	Brühl 1x die Woche
	Kinder Hausaufgabenhilfe	4x die Woche, Pfarrei Frechen
	Kinderbetreuung parallel Sprachkurse	Frechen, 4 Orte div. Kurse parallel
	Krabbelgruppen	Bergheim - Kerpen Turnich - Frechen - Kerpen Sindorf
	3 Sprachkurse Brühl	Brühl Asylheime + andere Orte
	Sommerkulturfest	halbjährig
	Nachhilfe für ausl. Schüler	Hauptschüler 2x wöchentlich
	Alphabetisierung Frechen	1x Frechen
	Sprach- Begegnungscave	14tägig Frechen
	Betreuungen, rechtlich	21 EA für Betreute
	Hausaufgabenbetreuung	2x in Sindorf 10 EA
	Sprachkurse in Sindorf	Sprachkurse für ausländische Frauen
<b>Köln</b>	Intensiv-Sprachunterricht in Deutsch Geschäftsstelle in Via	Handwerklicher Mitarbeiter von In via nutzt einen intensiven wöchentlichen Sprachunterricht durch eine Lehrerin
	Intensive Betreuung von europ. Freiwilligen (Mentorenschaft) Vermittlungsstelle Au-pair und EFD	Ausländische Jugendliche, die sich für 6 bis 12 Monate in Köln aufhalten, werden im Sprache Lernen, Lebensbewältigung, Freizeitgestaltung intensiv unterstützt
	Sprachunterricht für europ. Freiwillige im Einzelunterricht oder Kleingruppe Vermittlungsstelle Au-pair und EFD	Die ausländischen Jugendlichen, die z.T. mit geringen Deutschkenntnissen herkommen, werden zusätzlich zum Sprachkurs unterrichtet, Spracherwerb dadurch effektiver
	Verwaltungsarbeit und Öffentlichkeitsarbeit in der Vermittlungsstelle für Au-pair und EFD	Akquise von neuen Au-pair-Familien, Bereich Werbung und Öffentlichkeitsarbeit ist existentiell für den Fortbestand des Bereiches bei In Via
	BahnhofsmisionNachbarschaftsdienste, Wochenenddienste Ausbildung anderer EA	Umsteigegehilfen, Pfortendienste, im Schichtdienst (fester Bestandteil des Dienstplanes); EDV-Hilfen für Mitarbeiter/innen, Mitgestaltung bei Qualifizierungsmaßnahmen für EA; Interne Kommunikation (Newsletter wird von EA mitgestaltet)
	Lese- und Rechtschreibtraining für Teilnehmer/innen der Berufsvorbereitung Reha	Stützunterricht und Beratung
	PR-Arbeit für die Radstation am Hbf	Konzept entwickeln für Werbung und Pressearbeit
	Unterstützung der Teams bei der Übermittagsbetreuung der SchülerInnen in Grundschulen, z.T. offene Ganztagschulen u. Hauptschulen; Bereich: schulbezogene Sozialarbeit	Hausaufgabenbetreuung, Förderunterricht, Freizeitangebote, Vorlesen, Sportangebote, Puppentheater etc. Projekt Lesewelten in Grundschulen geplant (ab 11/2004), ca 15 EA für 2 Std. pro Woche im Einsatz

<b>Wegfallende Angebote ohne Mitwirkung von Ehrenamtlichen</b>		
<b>Ortsverein</b>	<b>Angebot</b>	<b>Kurzbeschreibung</b>
	1. Fundraising-Beratung 2. Konversationsgruppe für Mädchen 3. Intensive Einzelbetreuung bei der Suche von Praktikumsplätzen für die Teilnehmer/innen des Projektes "SprachSpiele" 4. Vokabeltraining deutsch	Sponsoren finden für den jährlichen Theater-Auftritt; Stützunterricht Deutsch im Hinblick auf Theaterspiel; Telefonieren mit Firmen; Besuch der AA und des BIZ, Hilfen beim Vorbereiten von Vorstellungsgesprächen etc. Stützunterricht Deutsch/Mathe
		Themenrunde für die Auszubildenden in Fragen zu Verbraucherrecht und Arbeitsrecht Themenrunde Farb- und Stilberatung
© ISAB Köln 2005. Befragung der Geschäftsstellen (n=7) (1/2004). Diözesan-Caritasverband Köln.		

## 6.7 Materialien zum Modellprojekt

Folgende Materialien sind auf der CD „Materialien zum Modellprojekt“ in sechs Rubriken zusammengefasst. Die CD ist erhältlich beim Diözesan-Caritasverband Köln.

### 1. Gewinnung von Ehrenamtlichen

- Flyer allgemein 1
- Flyer allgemein 2
- Stellenangebot
- Projektliste
- Stellenausschreibung
- Flyer Betreuungsarbeit
- Handout Projektausschreibung
- Postkarte
- Anschreiben
- Tätigkeitsprofil
- Plakat

### 2. Informationsunterlagen

- Gliederung Servicemappe 1
- Gliederung Servicemappe 2
- Gliederung Servicemappe 3
- Deckblatt Servicemappe 1
- Deckblatt Servicemappe 2
- Projektbeschreibung / Darstellung
- Projektdarstellungen
- Vereinsdarstellung
- Anschreiben Infomappe



### **3. Öffentlichkeitsarbeit**

- Vereinsjubiläum
- Presseartikel 1
- Presseartikel 2
- Presseartikel 3
- Presseartikel 4
- Presseartikel 5
- Presseartikel 6
- Presseartikel 7
- Presseartikel 8
- Online-Artikel
- Pressespiegel 1
- Ehrenamtlichen-Portrait 1
- Ehrenamtlichen-Portrait 2
- Ehrenamtlichen-Portrait 3
- Veranstaltungs-Flyer
- Einladung Veranstaltung
- Pressemitteilung Veranstaltung 1
- Pressemitteilung Veranstaltung 2
- Einladung Pressegespräch

### **4. Rahmenbedingungen**

- Dokumentationsbogen für Ehrenamtliche
- Zeiterfassungsbogen
- Vereinbarung 1
- Vereinbarung 2
- Fragebogen
- Merkblatt Versicherungsschutz
- Abrechnungsformular
- Erfassungsbogen
- Schweigepflichtserklärung
- Bedarfsmitteilung
- Zeitplan

### **5. Qualifizierung**

- Flyer
- Halbjahresprogramm
- Einführungskurs

### **6. Sonstiges**

- Zeitung für Ehrenamtliche
- Jubiläumsschrift (Auszug)
- Visitenkarte Ehrenamtliche

## 6.8 Literatur

**Braun, Joachim/Klages, Helmut (Hrsg.) (2000):** Schriftenreihe des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend:, Bd. 194.2: Freiwilliges Engagement in Deutschland. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Stuttgart.

**Bauer, Rudolph (1998):** Ehrenbeamte, Freiwillige und Bürgerarbeiter. Über Ursprung, Politische Ökonomie und Aktualität des Ehrenamts – Vom „Elberfelder System“ bis an „Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft“. In: Sozial Extra, 13. Jg., Heft 10, S. 3-7

**Braun, Joachim / Wahlen, Gabriele (2001):** Die Freiwilligen: das Sozialkapital des neuen Jahrtausends. Förderpolitische Konsequenzen aus dem Freiwilligen-survey 1999. Fachtagung des BMFSFJ am 29./30. März 2001. [www.isab-institut.de/home/pdfs/bericht\\_nr\\_72.pdf](http://www.isab-institut.de/home/pdfs/bericht_nr_72.pdf)

**Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. (2003):** Die Freie Wohlfahrtspflege – von Menschen für Menschen. Berlin

**Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend / TNS Infratest (2004).** 2. Freiwilligen-survey 2004 – Ehrenamt, Freiwilligenarbeit, Bürgerschaftliches Engagement.

[www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Arbeitsgruppen/Pdf-Anlagen/2.freiwilligen-survey-kurzzusammenfassung,property=pdf.pdf](http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Arbeitsgruppen/Pdf-Anlagen/2.freiwilligen-survey-kurzzusammenfassung,property=pdf.pdf)

**Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (2005).**

Organisationsentwicklung von Verbänden – Neue Chancen für bürgerschaftliches Engagement“ (Tagungsdokumentation).

[http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/aktuelles/workshop\\_oe/doku\\_workshop\\_oe\\_050420.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/aktuelles/workshop_oe/doku_workshop_oe_050420.pdf)

**Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) (Hrsg.) (2004):** Qualifizierungsprogramm Ehrenamtskoordinatorin / Ehrenamtskoordinator. Stuttgart.

**Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Köln e.V. (Hrsg.) (2002):** Ehrenamtliche Mitarbeit in den Fachdiensten des SkF und SkM im Erzbistum Köln – Modellprojekt des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Köln e.V. . Köln.

**Deutscher Caritasverband (Hrsg.) (1997):** Meinungsbild Caritas. Die Allensbacher Studien zum Leitbildprozeß: Ergebnisse Band 1. Freiburg im Breisgau.

**Deutscher Caritasverband (Hrsg.) (1997):** Meinungsbild Caritas: Die Allensbacher Studien zum Leitbildprozeß: Ergebnisse Band 2. Freiburg im Breisgau.

**Enquetekommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages (2002):** Bürgerschaftliches Engagement. Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Opladen.

**Evers, Adalbert / Riedel, Birgit (2004).** Engagementförderung mit eigenem Profil. Der Verbund Freiwilligen-Zentren im Deutschen Caritasverband. Gutachten für den Deutschen Caritasverband. Materialienreihe des Verbunds Freiwilligen-Zentren im Deutschen Caritasverband. Nr. 11 Gutachten FWZ 2004.

**Feslmeier, Gerald / Massouh, Markus / Schmid, Christian (2004):** Kosten-Nutzen-Analyse des Ehrenamtes am Beispiel der FreiwilligenAgentur Regensburg“. „Honors“-Projektarbeit der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Universität Regensburg. Unveröffentlichtes Manuskript

**Hentschke, Götz (2005):** Kennzeichen und Potenziale des bürgerschaftlichen Engagements in der Organisationsentwicklung. In: Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement: Organisationsentwicklung von Verbänden – Neue Chancen für bürgerschaftliches Engagement (Tagungsdokumentation).  
[http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/aktuelles/workshop\\_oe/doku\\_workshop\\_oe\\_050420.pdf](http://www.b-b-e.de/fileadmin/inhalte/PDF/aktuelles/workshop_oe/doku_workshop_oe_050420.pdf)

**Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2004):** Wohlfahrtsverbände in Deutschland – Auf den Schultern der Schwachen. Köln.

**Moos, Gabriele / Zimmermann, Petra (2003):** Ehrenamtliche Mitarbeiter als strategische Erfolgsfaktoren für Non-Profit-Unternehmen? In: Möltgen, Thomas (Hrsg.): Engagiert für Gotteslohn? Impulse für das Ehrenamt. Reader zur Sommeruniversität Ehrenamt 2003. Köln.

**Müller-Kohlenberg, Hildegard (2003):** Die Kompetenz der Laien im psychosozialen Bereich. In: Möltgen, Thomas (Hrsg.): Engagiert für Gotteslohn? Impulse für das Ehrenamt. Reader zur Sommeruniversität Ehrenamt 2003. Köln.

**Notz, Gisela (1998):** Die neuen Freiwilligen – Eine Antwort auf die Krise? Neu-Ulm.

**Priller, Eckhard / Zimmer, Annette (2003):** Solidarität, Kooperation und Konfrontation – zur Ethik des Dritten Sektors. In: Stiftung Bürger für Bürger / Akademie für Ehrenamtlichkeit / Olk, Thomas (2003): Förderung des bürgerschaftlichen Engagements – Fakten, Prioritäten, Empfehlungen. Berlin.

**Steinbacher, Elke (2004):** Bürgerschaftliches Engagement in Wohlfahrtsverbänden – Professionelle und organisationale Herausforderungen in der Sozialen Arbeit. Wiesbaden.

**Wohlfahrt, Norbert (2003):** Bürgerschaftliches Engagement und Freie Wohlfahrtspflege. In: Möltgen, Thomas (Hrsg.): Engagiert für Gotteslohn? Impulse für das Ehrenamt. Reader zur Sommeruniversität Ehrenamt 2003. Köln.